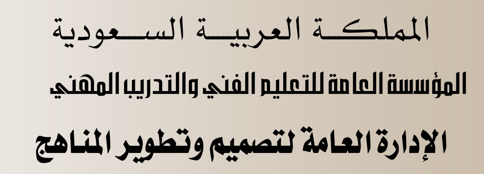




تقنية إدارة المستودعات

تنظيم المخزون

268 مدع



مقدمة

الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، محمد وعلى آله وصحبه، وبعد:

تسعى المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني لتأهيل الكوادر الوطنية المدربة القادرة على شغل الوظائف التقنية والفنية والمهنية المتوفرة في سوق العمل، ويأتي هذا الاهتمام نتيجةً للتوجهات السديدة من لدن قادة هذا الوطن التي تصب في مجملها نحو إيجاد وطن متكامل يعتمد ذاتياً على موارده وعلى قوة شبابه المسلح بالعلم والإيمان من أجل الاستمرار قدماً في دفع عجلة التقدم التنموي؛ لتصل بعون الله تعالى لمصاف الدول المتقدمة صناعياً.

وقد خطت الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج خطوة إيجابية تتفق مع التجارب الدولية المتقدمة في بناء البرامج التدريبية، وفق أساليب علمية حديثة تحاكي متطلبات سوق العمل بكافة تخصصاته لتلبي متطلباته ، وقد تمثلت هذه الخطوة في مشروع إعداد المعايير المهنية الوطنية الذي يمثل الركيزة الأساسية في بناء البرامج التدريبية، إذ تعتمد المعايير في بنائها على تشكيل لجان تخصصية تمثل سوق العمل والمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني بحيث تتوافق الرؤية العلمية مع الواقع العملي الذي تفرضه متطلبات سوق العمل، لتخرج هذه اللجان في النهاية بنظرة متكاملة لبرنامج تدريبي أكثر التصاقاً بسوق العمل، وأكثر واقعية في تحقيق متطلباته الأساسية.

وتتناول هذه الحقيبة التدريبية " تنظيم المخزون " لمتدربي قسم" الإدارة المكتبية " للكليات التقنية موضوعات حيوية تتناول كيفية اكتساب المهارات اللازمة لهذا التخصص.

والإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج وهي تضع بين يديك هذه الحقيبة التدريبية تأمل من الله عز وجل أن تسهم بشكل مباشر في تأصيل المهارات الضرورية اللازمة، بأسلوب مبسط يخلو من التعقيد، وبالاستعانة بالتطبيقات والأشكال التي تدعم عملية اكتساب هذه المهارات.

والله نسأل أن يوفق القائمين على إعدادها والمستفيدين منها لما يحبه ويرضاه؛ إنه سميع مجيب الدعاء.

الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج

تمهيد

في الوقت الذي تتسابق فيه الغالبية العظمى من المنشآت التجارية والصناعية في العالم الغربي نحو تطبيق مفهوم المخزون الصفري أو الإنتاج بلا مخزون اقتداء بالتجربة اليابانية في هذا المجال، فإن التحقيقات الإعلامية والدراسات العربية المتخصصة مازالت تطالعنا بالكثير من المشكلات في مجال التخزين وما يرتبط بذلك من إسراف وتبديد للجهود والأموال في جانب والعجز عن مسايرة التطورات العالمية في الجانب الآخر، وهو الأمر الذي يتطلب ضرورة تزويد الكوادر البشرية العاملة بالمستودعات أو المخازن بالأسس العلمية وخلاصة الممارسات العملية الناجحة في مجال التخزين وطرقه وأساليبه ومستنداته وإجراءاته.

وتأتي هذه الحقيبة بعنوان تنظيم المخازن مصدرا هاما من مصادر المعرفة الضرورية في كافة الأنشطة والعمليات المخزنية وذلك في ثمان وحدات تتناول. تتناول الوحدة الأولى المفاهيم الأساسية لوظيفة التخزين وأهميتها ومقومات نجاحها وأهم مشكلاتها. وتعرض الوحدة الثانية البناء التنظيمي للجهاز المسؤول عن المخازن وعلاقته بالوظائف الأخرى في المنشأة، كما تتناول مركزية ولامركزية التخزين وحالات استخدامها. وفي الوحدة الثالثة تتم مناقشة أماكن التخزين ومواصفاتها وتجهيزاتها ومتطلبات الأمن والسلامة بها. أما الوحدة الرابعة فتعرض لمجموعة من السياسات والقواعد العامة المنظمة لأعمال الوحدة. وتأتي الوحدة الخامسة لتناقش أساليب وإجراءات الفحص والاستلام وأهم مستنداته، وتتناول الوحدة السادسة عمليات صرف المواد والمناقلة بين المخازن، بينما تعالج الوحدة السابعة عمليات المناولة من حيث أدواتها واستخداماتها، والعوامل المؤثرة في اختيارها. وتختتم الحقيبة بإيضاح أسس تصنيف المخزون الراكد والمخلفات وطرق وإجراءات التصرف فيها في الوحدة الثامنة.



المملكة العربية السعودية
المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني
الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج

تنظيم المخزون

وظيفة التخزين

وظيفة التخزين

1

الجدارة: القدرة على التحليل والاستنتاج وربط المعلومات ببعضها.

الأهداف:

1 ـ تفهم مضمون وأهمية وظيفة التخزين.

2 ـ التعرف على أهم مقومات نجاح وظيفة التخزين.

3 ـ الإلمام بأهم مشكلات التخزين ومحدداتها.

متطلبات الجدارة: القراءة التحليلية للمحتويات والحوار والمناقشة بشأنها.

مستوى الأداء المطلوب: أن يحقق المتدرب نسبة إتقان لا تقل عن 90٪.

الوقت المتوقع للتدريب: 4 ساعات

الوسائل المساعدة:

- بعض التقارير المنشورة عن المخزون الراكد.
- نماذج للتجارب المتميزة في مجال التخزين.

مقدمـــــة

تمثل وظيفة التخزين نشاطا حيويا في معظم المنشآت بغض النظر عن طبيعة هذه المنشآت أو ملكيتها، فالتخزين لا يقتصر على المنشآت الصناعية أو التجارية وإنما يمتد أيضا ليشمل المنشآت الخدمية العامة والخاصة. والهدف الأساسي من وظيفة التخزين هو ضمان الاستقرار والاستمرار في أداء مهام مختلف وحدات العمل بأي منشأة حيث من خلال التخزين يتم الاحتفاظ بالمواد والمستلزمات اللازمة لسير العمل بهذه الوحدات.

ونظرا لأن الأصناف أو المواد المخزنة تعني ضمنا تعطيل جانب من رأس مال المنشأة فإن هذه الوظيفة يجب أن تحظى بالعناية والاهتمام من قبل المسؤولين في كافة أنواع المنشآت لكي تؤدى بأعلى درجات الكفاءة والفعالية.

وفي هذه الوحدة نتناول التمهيد لوظيفة التخزين من خلال إيضاح مفهومها وأهميتها والعرض لأهم المشكلات والمعوقات التي تعترضها وأيضا مقومات نجاحها في أداء المهام المنوطة بها.

أولا : مفهوم وظيفة التخزين وأهميتها :

يقصد بوظيفة التخزين كافة الأنشطة المتعلقة بتقدير احتياجات المخازن من المواد والأصناف المختلفة، واستلام الأصناف الواردة وفحصها وترتيبها داخل المخازن والمحافظة عليها وفقا للطرق المناسبة لطبيعة كل صنف وتوفير وسائل الأمن والسلامة في المخازن، وصرف المواد والمستلزمات المختلفة إلى جهات الاستخدام أو إلى العملاء وفقا للإجراءات النظامية المعتمدة.

وانطلاقا من المفهوم السابق يتضح أن وظيفة التخزين تؤدي دورا حيويا في جميع أنواع المنشآت التي تمارس هذه الوظيفة حيث من خلالها يمكن أن تتحقق بعض أو كل الأهداف أو المنافع التالية:

1 - تحقيق التوازن بين العرض والطلب على بعض المواد أو الأصناف وخاصة بالنسبة للأصناف التي لا تتوافر إلا في أوقات أو مواسم معينة، أو الأصناف التي يتطلب توفيرها فترة زمنية طويلة نسبيا ومنها الأصناف التي تنتج بشروط أو مواصفات محددة لجهة معينة.

2 - التأمين والحماية ضد الظروف أو الأحداث غير المتوقعة مثل الكوارث الطبيعية أو الحروب والأزمات السياسية والاقتصادية والاضرابات العمالية وغيرها من الأحداث التي يصعب التحكم فيها أو السيطرة عليها.

3 . تحقيق بعض المكاسب أو الوفورات المالية من تخزين بعض المواد والأصناف التي يتوقع ارتفاع أسعارها مستقبلا ، أو نتيجة إحداث بعض التغيرات في خصائص هذه المواد أو الأصناف وبيعها بأسعار أكبر.

4 . ضمان استقرار واستمرارية العمل في المنشأة من خلال الاحتفاظ باحتياطيات من القرطاسية والأدوات والتجهيزات وقطع الغيار والمواد الأخرى اللازمة لأعمال الصيانة الدورية أو لاستبدال بعض الأدوات أو التجهيزات التي تستهلك بمرور فترة زمنية محددة.

ورغم هذه المنافع فإن قرار التخزين من عدمه يجب أن يتم في ضوء دراسة متأنية للموازنة بين ما يحققه من مكاسب أو منافع وما يرتبط به من مخاطر أو خسائر نتيجة احتمالات تعرض الأصناف المخزونة للتلف أو عدم الصلاحية والتقادم أو ظهور مواد ومنتجات بديلة أكثر كفاءة أو أقل سعرا.

ثانيا : مسؤوليات ومهام وظيفة التخزين :

تختلف المسؤوليات والمهام المنوطة بوظيفة التخزين من منشأة لأخرى بل في المنشأة الواحدة من وقت لآخر وذلك لعدة أسباب من أهمها حجم المنشأة وطبيعة أعمالها والمستوى التقني الذي تطبقه ونظام المعلومات المتاح لديها والهيكل التنظيمي للجهاز المسؤول عن وظيفة التخزين والنظم واللوائح الحاكمة لأنشطة وإجراءات العمل بهذه الوظيفة ، ورغم اختلاف هذه المهام والمسئوليات فإنه يمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

1. الاستلام والفحص:

وتتعلق هذه المهمة باستقبال المواد والأصناف الواردة للمخازن من الموردين وفحصها ومطابقتها على أوامر التوريد الصادرة بشأنها وإثباتها في الدفاتر والسجلات المعدة لذلك وبموجب المستندات وطبقا للإجراءات المعتمدة في هذا الشأن.

ومن الجدير بالذكر أن مهمة الفحص قد تسند بالكامل إلى الجهاز المسؤول عن المخازن وقد يعهد بها إلى لجنة تشكل لهذا الغرض، وأيا كانت تبعية الفحص أو الجهة التي تقوم به فإن هناك ضرورة للربط بين الاستلام والفحص، حيث يجب أن لا يتم الاستلام النهائي للمواد الواردة إلا بعد التأكد من مطابقتها للمواصفات المحددة في أمر التوريد.

2. تصنيف المخزون وترميزه:

وتنطوي هذه المهمة على وضع نظام لتعريف ووصف الأصناف التي يتكون منها المخزون وإعداد دليل أو فهرس لتمييزها وتحديد مواصفاتها أو خصائصها، وتختلف درجة تفصيل المواصفات حسب نوع المواد ومجالات استخدامها والهدف من عملية التوصيف، فقد يكتفى بذكر الخواص الطبيعية كالوزن أو الطول أو الحجم وقد يعد التوصيف بشكل أكثر دقة وشمولية. أما الترميز فيقصد به إعطاء رقم أو رمز لكل صنف من أصناف المخزون يستدل به على هذا الصنف وتسهيل عملية تداوله داخل المخازن. وهناك عدة طرق لترميز المخزون منها النظام الهجائي والنظام الرقمي البسيط ونظام المجموعات الرقمية ونظام الألوان وغيرها.

3. الاحتفاظ بالأصناف في المخازن وترتيبها:

وتتناول هذه المهمة وضع وترتيب الأصناف الواردة للمخازن في الأماكن المناسبة لها بحيث تظل صالحة للاستخدام، وبما يحقق الاستفادة القصوى من مساحات وأدوات ومعدات التخزين. ومن الجدير بالذكر أن وضع وترتيب المواد في المخازن واختيار الأماكن المناسبة لها أمر يتوقف على عدة اعتبارات من أهمها: وزن وحجم المادة أو الصنف المطلوب تخزينه، حركة دوران الصنف ومعدل تداوله، وطبيعة المادة أو الصنف ذاته.

4. توفير وسائل الأمن والسلامة في المخازن:

وترتبط هذه المهمة باتخاذ الإجراءات الكفيلة بتهيئة جو العمل المناسب لموظفي المخازن وتوفير الأدوات والمعدات وصياغة التعليمات الخاصة بأمن وسلامة العاملين والمواد المخزونة ومباني المخازن، كما تتضمن وضع الأسس اللازمة لتصحيح طرق العمل لمنع الحوادث وخلق الوعي الوقائي لدى العاملين بالمخازن والمتعاملين معها وما بها من موجودات.

5. صرف المواد والمستلزمات المختلفة:

وتحتوي هذه المهمة على استلام وتصنيف طلبات صرف الأصناف المختلفة من الجهات الطالبة سواء من داخل المنشأة أو خارجها، والتأكد من اتباع الإجراءات التي تحددها لائحة المخازن، ثم اختيار الأصناف المطلوبة ومناولتها حتى تصل إلى مستخدميها بالكميات المطلوبة وفي الوقت المناسب. وقد تتضمن هذه المهمة عمليات التغليف وتحميل السيارات بالبضائع كلما كان ذلك ضروريا، إضافة عمليات القيد والتسجيل المطلوبة لذلك في السجلات المحاسبية.

6. حسابات المخازن:

وتهتم هذه المهمة بعمليات القيد والتسجيل التي توضح حركة المخزون وأرصدته في السجلات الخاصة بذلك وما يرتبط بها من مستندات أو نماذج كجزء أساسي من عمليات المحاسبة والرقابة المالية والإدارية.

7. مراقبة المخزون:

وتشمل هذه المهمة جميع الأنشطة التي تتعلق بتصميم أو اختيار الطرق والأساليب التي يستدل منها على سلامة إجراءات العمل بالمخازن من حيث تدبير الاحتياجات المطلوبة من المواد بالكميات والمواصفات المطلوبة وفي المواعيد المحددة، وحسن استخدام الأموال المستثمرة في هذه المواد. ومن أهم مجالات الرقابة على المخزون متابعة حركة الأصناف المختلفة (الوارد ـ المنصرف ـ الرصيد)، وتخطيط مستويات المخزون (الحد الأدنى أو مخزون الأمان ونقطة إعادة الطلب والحد الأقصى)، والرقابة على إجراءات ومستندات ونماذج التخزين، وقد توكل مهمة الرقابة على المخزون إلى إدارة المخازن وقد يخصص لها وحدة مستقلة تُنشأ بقرار من الإدارة العليا.

8. جرد المخزون:

وترتبط هذه المهمة بالتحقق من مطابقة الموجودات الفعلية بالمخازن لأرصدتها الدفترية والكشف عن أي نقص بالنسبة للأصناف المخزنة، كما تتناول التعرف على مدي صيانة وحفظ الأصناف المختلفة ودقة اتباع التعليمات الخاصة بأمن وسلامة المخازن ومرافقها والعاملين بها. وقد يأخذ الجرد شكل الجرد الدوري أو المفاجئ وقد تقوم به لجنة خاصة تشكل لهذا الغرض بقرار من الإدارة العليا.

ثالثا: مقومات نجاح وظيفة التخزين:

لكي تتمكن وظيفة التخزين من القيام بالمهام المنوطة بها وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها وخاصة ما يتعلق منها بضمان تزويد الجهات الطالبة باحتياجاتها بالكميات المطلوبة وفي الأوقات المحددة، والمحافظة على الأصناف المخزونة وصيانتها والإبقاء عليها صالحة للاستخدام، إضافة إلى مراقبة الاستثمار في المخزون والمحافظة على المستوى المناسب فيه، فإن الأمر يقتضي توافر بعض المقومات الأساسية لأداء هذه المهام بالكفاءة المطلوبة. ومن أهم هذه المقومات ما يلي:

1 ـ اختيار المواقع المناسبة للمخازن وأماكن التخزين في ضوء دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة في اختيار هذه المواقع سواء ما يتعلق منها بالتسهيلات والمرافق اللازمة لبناء المخازن وتشغيلها، أو ما يرتبط بطبيعة المواد المخزنة ومصادر توفيرها وجهات استخدامها، أو العوامل الخاصة بالتكاليف أو تلك الخاصة بالتشريعات السائدة.

2 ـ توفير العناصر البشرية المؤهلة علميا وعمليا للعمل بالمخازن، وتؤكد الكثير من الدراسات أن عدم ملائمة بعض العاملين بالمخازن من حيث المستوى التعليمي والخبرة يعتبر من أهم محددات المشاكل التي تعاني منها وظيفة التخزين.

3 ـ وضع ومتابعة تطبيق نظام متكامل لأمن وسلامة العاملين والمعدات والآلات ومباني المخازن.

4 . توفير نظام معلومات آلي متكامل يمكن من اتخاذ قرارات رشيدة في مجال المخزون ويقلل من الاعتماد على الخبرة والذاكرة في تصنيف المواد المخزنة أو الوصول إلى أماكنها أو تسجيل ومتابعة حركتها.

5 . إعطاء الاهتمام الكافي للترتيب الداخلي للمخازن. ومن أهم الأسس العامة في هذا الترتيب ما يلي:

- حجز مساحة مناسبة في المخزن لاستقبال المواد الواردة التي تحت الفحص أو التي تحتاج إلى تحليلات معينة.
- تخصيص مساحة قريبة من مدخل المخزن لتخزين المعدات الثقيلة ويكون للمخزن مدخلاة، أحدهما لهذه المعدات والآخر يفتح في مواعيد الصرف المقررة ليتم التسليم منه، ويسهل ذلك الحركة داخل المخزن ويقلل الجهد المبذول في تداول المعدات والمهمات ويحافظ على سلامة العاملين والأصناف المخزونة.
- استغلال البعد الثالث (الارتفاع) في تخزين وترتيب المواد، وإن كانت هذه الطريقة تبدو مكلفة في بادئ الأمر إلا أنها تكون اقتصادية في المدى الطويل حيث يمكن بها مضاعفة الطاقة التخزينية.
- أن تخزن المواد المستلمة حديثا بجانب مثيلاتها المخزنة سابقا وترتب بحيث يتم الصرف من القديم أولا، خاصة بالنسبة للمواد التي تكون عرضة للتلف أو التقادم. وبالنسبة للمواد التي تخزن في غير الأماكن المخصصة لها نظرا لضيق المساحة يتم نقلها أولا بأول لأماكن تخزينها كلما وجد فراغ مناسب لذلك.
- الفصل في التخزين بين المواد الكيماوية والمواد القابلة للاشتعال وبين باقي المواد الأخرى، أو تخصيص أماكن مستقلة لها إن كانت كمياتها كبيرة.
- الإكثار من استخدام الفواصل داخل أوعية التخزين ذاتها خاصة في قطع الغيار الصغيرة مع تفضيل استخدام العبوات الموحدة والالتزام بعدم فتح أكثر من عبوة في وقت واحد.
- توفير الممرات والمساحات المناسبة لحركة ودوران وسائل المناولة الآلية حتى لا تكون عائقا في مناولة المواد سواء في التحميل (الصرف) أو التفريغ (الوارد).
- استخدام القواعد الخشبية بالنسبة للمواد ثقيلة الوزن لإمكان استخدام الرافعات الشوكية في مناولة هذه المواد بسهولة ودون الإضرار بالمواد المنقولة نفسها.

- تخزين الأصناف والمواد الزائدة عن الحاجة أو المستهلكة في مكان منفصل حتى يتم حصرها والتصرف فيها، حيث يسهل ذلك من أعمال لجان الجرد ولجان البيع والمعاينة.

رابعا: أهم مشكلات ومعوقات وظيفة التخزين:

تختلف المشكلات التي تعاني منها وظيفة التخزين من دولة لأخرى ومن منشأة لأخرى داخل الدولة الواحدة، بل وفي المنشأة الواحدة من وقت لآخر، ومن ثم فإنه يصعب حصر هذه المشكلات حصرا شاملا، كما يصعب القول بأنها مشكلات عامة تعاني منها وظيفة التخزين أينما وجدت. وانطلاقا من ذلك فإننا سنركز في الجزء التالي على مجموعة الأسباب والظواهر التي تقلل من كفاءة وفاعلية وظيفة التخزين في القيام بمهامها. ومن أهم هذه الأسباب والظواهر ما يلي:

1. نظرة الإدارة العليا إلى وظيفة التخزين:

تؤثر نظرة الإدارة العليا إلى وظيفة التخزين ودرجة الاهتمام التي توليها لهذه الوظيفة على الهيكل التنظيمي للجهاز المسؤول عن التخزين والاختصاصات والمهام الوظيفية التي تحدد له، وأيضا عدد ومواصفات العاملين به.

ورغم أن حجم المخزون واستمراريته يعتبر هو المحدد الأساسي في تقرير الهيكل التنظيمي والاختصاصات الوظيفية وهيكل العاملين بوظيفة التخزين، فإنه من الأهمية بمكان أن نفرق بين طرفي نقيض من اتجاهات الإدارة العليا نحو هذه الوظيفة. الأول يري أن التخزين وظيفة أساسية في المنشأة وأنها وظيفة متخصصة تحتاج إلى مهارات وقدرات علمية وعملية للقيام بها. والثاني ينظر إلى التخزين على أنه وظيفة ثانوية وأن المخازن ما هي إلا أماكن لحفظ المواد لحين الطلب عليها ومن ثم لا تحتاج إلى خبرات ومهارات محددة، بل وفي كثر من الأحيان يُكلف للعمل بها من لا يصلح في مكان آخر. ولا شك أن النظرة الأخيرة تمثل أحد معوقات الأداء في مجال التخزين وتعكس سوء فهم لأهمية الوظيفة والدور الذي تؤديه، وعدم إدراك للخسائر التي يمكن أن تترتب على عدم أداء هذا الدور بكفاءة.

2. عدد ونوعية العاملين بنشاط التخزين:

يعتبر العنصر البشري من أكثر محددات الكفاءة والفعالية في أداء مهام وظيفة التخزين شأنها في ذلك باقي الوظائف. ومن ثم فإن عدم كفاية أعداد العاملين بالمخازن أو عدم الاهتمام باختيارهم وفقا لمستويات محددة من التعليم والتدريب والخبرة، وعدم تنمية مهاراتهم وقدراتهم لاستيعاب التطورات التقنية في المجالات الخاصة بنظم المعلومات المخزنية ووسائل المناولة والترتيب والحفظ وغيرها من أنشطة التخزين، أمر يؤدي إلى وقوع العديد من المخاطر والمضاعفات التي قد تصل إلى حد الكوارث.

3. إمكانيات المخازن وتجهيزاتها :

قد تمثل إمكانيات المخازن وتجهيزاتها أحد معوقات أداء وظيفة التخزين بكفاءة. ويدخل ضمن هذه الإمكانيات والتجهيزات المساحات المتاحة للتخزين، ووسائل النقل والمناولة، والتجهيزات الأخرى مثل الأرفف والخزانات وغيرها من أوعية التخزين، إضافة إلى الطرق والممرات، ووسائل وأدوات الأمن والسلامة. ولا جدال في أن عدم توافر هذه الإمكانيات والتجهيزات بالمستوى المطلوب يؤدي إلى نوع من الاضطراب في القيام بوظيفة التخزين وربما وقوع العديد من المخاطر مثل تعرض بعض الأصناف للتلف أو الحريق، إضافة إلى احتمالات الإصابات والحوادث للعاملين بالمخازن.

4. النظم الإدارية والمحاسبية :

يقصد بالنظم الإدارية السياسات والقرارات والتعليمات والأدلة واللوائح التي تحكم أداء العمل بالمخازن في المراحل المختلفة (استلام ـ تخزين ـ صرف) أما النظم المحاسبية فترتبط بالمجموعة الدفترية والمستندية الخاصة بحسابات المخازن. وقد تمثل النظم الإدارية عائقا من معوقات الأداء الكفء لوظيفة التخزين في حالة تعارض هذه النظم أو عدم وضوحها للعاملين أو تباين تفسيرها من جانبهم وأيضا عند عدم تناولها للإجراءات الواجب اتباعها في أداء مختلف أنشطة التخزين. كما أن النظم المحاسبية ممثلة في عمليات القيد والتسجيل وما يرتبط بها من سجلات ومستندات ونماذج قد تكون من معوقات الأداء الفعال في حالة عدم توافقها مع النظم العامة للمنشأة أو في حالة عدم توفيرها للبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات المخزنية وأيضا في حالة احتياجها لوقت طويل أو إجراءات تفصيلية لا مبرر لها.

5. مواقع المخازن :

تقوم بعض المنشآت بمراجعة مواقع مخازنها من حين لآخر في ضوء التغيرات البيئية التي تحيط بأعمالها من ناحية وبأماكن مخازنها من ناحية أخرى. وهناك من الأسباب ما يدفع هذه المنشآت إلى تغيير مواقع مخازنها الحالية أو إنشاء مخازن جديدة إضافية في أماكن جديدة، ومن أهم هذه الأسباب الامتداد العمراني، التسهيلات والمرافق الحكومية في بعض المناطق، القوانين والتشريعات البيئية، التوسع في أنشطة المنشأة أو إنشاء فروع جديدة وغيرها. وفي مثل هذه الحالات قد يكون الثبات المطلق في مواقع مخازن بعض المنشآت سببا رئيسا في ارتفاع تكلفة التخزين بل وفي تعرض الأصناف المخزنة للتلف أو الحريق وغيرها من الأضرار.

خامسا : مشكلة الأصناف الراكدة أو المكدسة :

يطلق لفظ الأصناف الراكدة أو المكدسة على الحالات التالية:

- الأصناف التي تقادمت أو بطل استعمالها نظرا للتطور التقني.
- الأصناف التي تم شراؤها لأغراض خاصة لم تعد قائمة.
- الأصناف التي تبقت من تنفيذ أحد المشروعات ولا تدع الحاجة إلى استبقائها.
- الأصناف المتخلفة عن عمليات الإصلاح أو التشغيل أو الترميم أو الإنتاج وغيرها.
- الأصناف غير الصالحة للاستعمال.
- الأصناف الأخرى التي استمر رصيدها دون حركة مدة ثلاث سنوات أو أكثر.

ولا يدخل في تلك الحالات احتياطي الطوارئ (مخزون الأمان) من قطع الغيار ومواد الصيانة والإصلاح الخاصة بالأصول المستديمة كالعدد والمعدات والآلات التي ما زالت مستخدمة.

ورغم أن الأصناف الراكدة أو المكدسة بالمفهوم السابق توجد في جميع أنواع المنشآت فإنها تظهر بوضوح أكثر في المنشآت الصناعية والتجارية. وتظهر هذه الأصناف نتيجة مجموعة من الأسباب يمكن إنجازها فيما يلي:

1. أسباب تسويقية:

- التنويع والتشكيل، رغم أن سياسة تنويع المنتجات ووجود أشكال كثيرة منها تستخدم لزيادة المبيعات فإن تطبيقها يتطلب الاحتفاظ بمخزون من كل الأنواع والأشكال، ومن ثم يؤدي انخفاض الطلب على بعض الأنواع أو الأشكال إلى ركود أو تكدس المخزون منها.
- التعبئة والتغليف، رغم أن الهدف من التعبئة والتغليف هو الحفاظ على جودة السلعة فإنهما يساهمان في إعطائها مظهرا جذابا من حيث الشكل والنظافة، ومن ثم فإن عدم العناية بالتعبئة والتغليف يؤدي إلى ركود أو تكدس المخزون من بعض الأصناف.
- السعر، يعتبر متغيرا رئيسا في قرار الشراء، ومن ثم فقد يكون ارتفاع السعر عن أسعار المنافسين أو أسعار المنتجات البديلة سببا في ركود بعض الأصناف.
- التوزيع، ويتم من خلال تجار الجملة وتجار التجزئة وهؤلاء يتقاضون عمولات أو يحصلون على خصومات من أسعار البيع المحددة، ومن ثم ما لم يكن ما يحصلون عليه مشجعا لهم فإنهم قد لا يبذلون الجهد المطلوب في التوزيع ومن ثم ركود المخزون أو تكدسه.

- الترويج، ويهدف إلى تعريف المشترين بالمنتج وإقناعهم به، ومن ثم فقد يكون تكدس بعض الأصناف نتيجة لفشل الجهود الترويجية أو عدم معرفة المشترين بها.

أسباب إنتاجية:

- جودة الإنتاج، ويقصد بذلك أن الإنتاج بمواصفات لا تتفق مع رغبات المشترين أو بمستوى أقل من جودة السلع البديلة والمنافسة قد يكون سببا في ركود بعض المنتجات.
- كمية الإنتاج، وتعني أنه إذا تم الإنتاج بكميات أكبر من احتياجات السوق نتيجة الخطأ في تقدير حجم الطلب المتوقع فإن ذلك قد يؤدي إلى تكدس المخزون من بعض الأصناف.
- مرونة الإنتاج، ويعني أنه ما لم تكن خطة الإنتاج مرنة وقابلة لاستيعاب التغيرات التي قد تحدث لسبب أو لآخر في الكميات والمواصفات فإن النتيجة المنطقية هي ركود أو تكدس المخزون من هذه الأصناف.

أسباب تخزينية:

وتظهر الأصناف الراكدة والمكدسة لأسباب تتعلق بالتخزين في الحالات التالية:

- طلب بعض الأصناف بكميات تزيد عن معدلات الطلب أو الاستخدام.
- سوء تخزين بعض الأصناف وتعرضها للتلف أو عدم الصلاحية للاستعمال.

ومن العرض السابق يتضح أن مشكلة التخلص من المخزون الراكد أو المكدس تتطلب اتخاذ قرارات رشيدة في المجالات المشار إليها سابقا (التسويق والإنتاج والتخزين).

أسئلة للمناقشة:

1 ـ ما هو التخزين وما أهميته؟

2 ـ ما هي أهم أنشطة التخزين وهل تختلف هذه الأنشطة من منشأة لأخرى؟

3 ـ ما هي من وجهة نظرك أهم متطلبات أو مقومات نجاح وظيفة التخزين؟

4 ـ ما هي أهم المشكلات التي تعوق الأداء الفعال لوظيفة التخزين؟

5 ـ ما معني المخزون الراكد وما هي أهم مسبباته؟

إجابات الأسئلة:

1. التخزين وظيفة تضم مجموعة من الأنشطة الخاصة باستلام وفحص المواد الواردة والمحافظة عليها والعناية بها وصرفها للجهات الطالبة، ومتابعة وتسجيل حركة هذه المواد وفقا للنظم المعمول بها في المنشأة.

وللتخزين أهمية كبيرة في جميع أنواع المنشآت حيث من خلال أنشطته المختلفة يمكن تحقيق التوازن بين العرض والطلب على المواد، والتأمين أو الاحتياط ضد الطوارئ، وضمان استقرار واستمرارية أعمال المنشأة، كما أنه قد يحقق بعض الوفورات الاقتصادية نتيجة ارتفاع الأسعار أو تغيير خصائص المواد المخزونة إلى الأفضل والأعلى سعرا.

2. يمكن إيجاز أهم أنشطة التخزين فيما يلي:

- الاستلام والفحص.
- الاحتفاظ والعناية بالمخزون.
- صرف المواد للجهات الطالبة.
- مراقبة المخزون.
- تصنيف المخزون وترميزه.
- توفير وسائل الأمن والسلامة في المخازن.
- إجراء العمليات الحسابية لحركة المخزون.
- الجرد ومطابقة الأرصدة الفعلية والدفترية.

(انظر التفاصيل)

3. يمكن التفكير في مقومات تفصيلية من خلال التجارب والملحظات السابقة مع الاستعانة بالمقومات الأساسية المشار إليها في هذه الوحدة والتي تشمل:

- حسن اختيار مواقع المخازن وأماكن التخزين.
- توفير العناصر البشرية المؤهلة علميا وعمليا للعمل بالمخازن.
- وضع ومتابعة تنفيذ نظام متكامل لأمن وسلامة المخازن.
- توفير نظام آلي متكامل للمعلومات المخزنية.
- اتباع الأسس العامة في الترتيب الداخلي للمخازن.

4. أهم المشكلات التي تعوق الأداء الفعال لوظيفة التخزين تدور حول العناصر التالية:

- تدني نظرة الإدارة العليا لوظيفة التخزين والعاملين بالمخازن.
- عدم توافر العناصر البشرية المدربة بالأعداد الكافية.
- نقص إمكانيات وتجهيزات المخازن.

- مواقع المخازن.

5 ـ المخزون الراكد أو المكدس يشمل الأصناف المتقادمة والتالفة والتي لم تعد الحاجة إلى استخدامها قائمة بالإضافة إلى الأصناف المتبقية من عمليات الإصلاح والإنتاج وتلك التي لم تتحرك أرصدتها مدة ثلاث سنوات أو أكثر.

ويرجع تكدس المخزون أو ركوده لثلاثة أسباب رئيسة هي الأسباب التسويقية والأسباب المرتبطة بالعمليات الإنتاجية والأسباب المرتبطة بأعمال التخزين. (انظر التفاصيل)



تنظيم المخزون

البناء التنظيمي والعلاقات الوظيفية

البناء التنظيمي والعلاقات الوظيفية

2

الجدارة: القدرة على تفهم علاقات التكامل والارتباط بين وظيفة التخزين والوظائف الأخرى في المنشأة

الأهداف:

1. التعرف على العوامل المؤثرة في اختيار الهيكل التنظيمي لوظيفة التخزين.
2. التعرف على أسس التنظيم الداخلي وتقسيم أنشطة التخزين.
3. الإلمام بطبيعة علاقات الشمول والتكامل التي تربط وظيفة التخزين بباقي الوظائف.
4. تفهم مضمون ومميزات وعيوب مركزية ولا مركزية التخزين.

متطلبات الجدارة: إكمال الوحدة الخاصة بالمفاهيم الأساسية لوظيفة التخزين.

مستوى الأداء المطلوب: أن يحقق المتدرب نسبة إتقان لا تقل عن 85٪.

الوقت المتوقع للتدريب: 6 ساعات

الوسائل المساعدة:

- نماذج من الهياكل التنظيمية لوظيفة التخزين في المنشآت المختلفة.
- بعض مواد اللائحة الخاصة بقواعد وإجراءات المستودعات الحكومية في المملكة في مجال تنظيم الجهاز المسؤول عن المخازن واختصاصاته.

مقدمـــــة

رغم تعدد المفاهيم المستخدمة في وصف كلمة التنظيم كوظيفة إدارية، فإنه يمكننا القول بأن التنظيم ينطوي على: تحديد الأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف،و تحديد الأفراد الذين سيتولون تنفيذ هذه الأنشطة،و توفير العناصر المادية والبيئية المناسبة لأداء العمل، وتوفير الإطار أو الهيكل الذي يحدد طبيعة وشكل العلاقات بين الأفراد ووحدات العمل.

وفي هذه الوحدة نعرض للإطار التنظيمي لوظيفة التخزين وأسس تقسيم الأنشطة التي تمارسها والعلاقات التي تربطها بباقي وظائف المنشأة، ثم المنافع والأضرار المرتبطة بسياستي المركزية واللامركزية في التخزين.

أولا : الهيكل التنظيمي لوظيفة التخزين :

نتفق جميعا على أنه لا يوجد تنظيم أمثل يمكن تطبيقه في جميع الأحوال، فالتنظيم الجيد هو الذي يتلائم مع طبيعة وفلسفة وأنشطة وظيفة التخزين في ضوء ظروف وإمكانات المنشأة التي توجد بها والمتغيرات البيئية المحيطة بهذه المنشأة. ومن ثم فإنه قد يكون من المناسب في هذا المجال أن نبدأ بمناقشة أهم العوامل أو المتغيرات التي تؤثر في اختيار الهيكل التنظيمي الملائم للجهاز المسؤول عن وظيفة التخزين، والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

1. **طبيعة النشاط الذي تنتمي إليه المنشأة**، هل هو صناعي، تجاري، خدمات، ومدي التنوع في هذا النشاط من حيث أنواع المواد والأجزاء أو المكونات التي تتعامل فيها، وأيضا معدلات التكرار في أداء هذا النشاط وحجم المخزون الذي تحتفظ به المنشأة. وبالطبع كلما تنوعت المواد المطلوبة وزادت معدلات تكرار الحاجة إليها وبكميات كبيرة نسبيا ظهرت الحاجة إلى وحدة مستقلة للقيام بأعمال التخزين.
2. **حجم وإمكانات المنشأة**، ففي المنشآت صغيرة الحجم والتي تقوم بالتعامل في نطاق ضيق من السوق أو التي لا يتوافر لديها من الإمكانات المادية والبشرية ما يمكنها من إنشاء إدارة أو قسم مستقل للتخزين، فإن مهمة التخزين قد توكل إلى شخص ما في هذه المنشآت أو أنها قد تلحق بوظيفة أخرى من الوظائف الموجودة بها، وذلك عكس الحال بالنسبة للمنشآت كبيرة الحجم.
3. **فلسفة الإدارة العليا واستراتيجيات المنشأة**، فهناك من المنشآت من يتبع فلسفة التمييز بين التدفق الداخلي والتدفق الخارجي للمواد، فتدمج أنشطة المواد الداخلة ضمن اختصاصات وظيفة الإنتاج وأنشطة التدفق الخارجي ضمن اختصاصات وظيفة التسويق. وهناك من المنشآت من يتبع سياسة

التخصص الوظيفي فتوكل أعمال التخزين إلى وحدة مستقلة، وهناك من يعتنق سياسة التكامل فتدمج جميع الأنشطة المرتبطة بالمواد من شراء وتخزين ونقل واستلام وفحص ومناولة وغيرها في جهاز واحد يسمى إدارة المواد.

4 . **مركزية القرار والأداء**، حيث يتوقف تنظيم الجهاز المسؤول عن أعمال التخزين على رغبة الإدارة العليا في الاحتفاظ بسلطاتها أو تفويض هذه السلطات، وأيضا على درجة الحرية المسموح بها لفروع المنشأة إن وجدت في ممارسة أعمال التخزين، فقد يتم تركيز قرارات التخزين ومهام تنفيذها لجميع الوحدات التابعة للمنشأة في جهاز واحد يتبع رئيس الجهاز التنفيذي بالمنشأة، وقد تفوض هذه السلطات لكل وحدة من الوحدات الفرعية، وقد يتم استخدام مزيج من المركزية واللامركزية سواء في القرار أو في التنفيذ، وذلك حسب رغبة الإدارة العليا ودرجة التباعد بين الوحدات الفرعية أو توافر الخامات في بعض المناطق التي ستتعامل معها المنشأة دون البعض الآخر وغير ذلك من الاعتبارات. وهو ما سنناقشه تفصيلاً تحت عنوان مركزية التخزين ولا مركزيته.

ونخلص مما تقدم إلى أن التنظيم الإداري لوظيفة التخزين عملية نسبية لا يوجد شكل أمثل لها، فالشكل المناسب هو الذي يأخذ العوامل السابقة في الحسبان ليكون ملائما لأهداف المنشأة ويعكس فلسفة إدارتها، ويناسب طبيعة أعمالها ويستوعب إمكاناتها المادية والبشرية، ويستجيب لما يحيط بها من متغيرات وظروف بيئية.

5 . **نوع الأصناف المخزونة وخواصها**، فعندما تتنوع الأصناف التي يتم الاحتفاظ بها في المخازن وتختلف خواصها وطرق تخزينها، فإن الأمر قد يتطلب إنشاء وحدات أو مخازن مستقلة لهذه الأصناف طالما أن حجم المخزون منها يبرر ذلك (الكيماويات ـ قطع الغيار ـ الوقود)، وقد لا يكون مثل هذا التقسيم مناسبا للمنشآت التي تتعامل في عدد محدود من الأصناف النمطية حتى وإن اختلفت خواصها طالما أن الفصل بينها يكون غير ذي أهمية.

ثانيا : الهيكل التنظيمي لجهاز المستودعات الحكومية في المملكة :

تحدد اللائحة الخاصة بقواعد وإجراءات المستودعات الحكومية في المملكة العربية السعودية الجوانب التنظيمية الخاصة بهذه المستودعات على النحو التالي:

1. **الهيكل التنظيمي**: تنص المادة (2) من اللائحة على أن يكون جهاز المستودعات في الوزارة على شكل إدارة أو شعبة أو قسم وفقا لحجم العمل ومتطلباته على أن ترتبط المستودعات بالإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية في المراكز الرئيسية وبرئيس الفرع في الفروع الإدارية.

2. **مسؤوليات إدارة المستودعات**: تنص المادة (3) على أن إدارة المستودعات تعتبر المسؤولة عن تنفيذ أحكام اللائحة والإشراف على أعمال المستودعات والتنسيق مع الإدارات الأخرى بالوزارة المعنية في تقدير الاحتياجات السنوية لها من الأصناف المختلفة وترتيب وحفظ وصيانة الأصناف وفقا للطرق المناسبة لطبيعة كل صنف وتوفير وسائل السلامة والأمن في المستودعات.

3. **الوظائف المستودعية:** تحدد المادة (4) من اللائحة أن الوظائف المستودعية تحدد وفقا لمقتضيات العمل ويكون من بينها ما يلي:

- **مدير إدارة المستودعات**، ويقصد به مدير إدارة أو شعبة أو رئيس قسم ويتولى الإدارة والإشراف على كل ما يتعلق بأعمال المستودعات وموظفيها. ومن مسؤولياته تنظيم وتطوير العمل في المستودعات ومراقبة تموينها والتفتيش عليها، وتنفيذ أحكام اللوائح ذات الصلة بأعمال المستودعات.

- **مأمور عهدة ساحة الاستلام،** ويتولى عملية الاستلام المؤقت للأصناف الواردة في ساحة الاستلام إلى أن يتم فحصها وقبولها، كما يقوم بقطع مذكرات استلام بتلك الأصناف وتسليمها نهائيا لأمين أو مأمور المستودع المختص. ويساعد مأمور عهدة ساحة الاستلام آخرون حسب حاجة العمل ومقتضياته.

- **أمين أو مأمور المستودع،** يعين لكل مستودع مركزي أو مستودع فرعي أمين أو مأمور مستودع يساعده آخرون حسب حاجة العمل ومقتضياته، ويجوز تعيين مأمور مستودع في غرفة الإمداد أو الطوارئ عند الاقتضاء ومن مهامه استلام الأصناف الواردة للمستودع والمحافظة عليها واستيفاء الإجراءات النظامية عند استلامها أو صرفها منه أو إرجاعها إليه وله الاشتراك في لجان فحص الأصناف.

- كاتب بطاقات الصنف، ويكون مسؤولا عن قيد حركة الأصناف في بطاقات الصنف من واقع المستندات المؤيدة في كل من المراكز الرئيسة والفروع الإدارية وما في حكمها، وحفظ تلك المستندات وعليه إبلاغ إدارة المستودعات عند وصول رصيد الصنف إلى حد الطلب.
- كاتب مستودع، ويقوم بأعمال تسجيل البيانات وتحرير التقارير وحفظ المستندات بملفاتها وما يسند إليه من أعمال من قبل رئيسه.

ثالثا : العلاقة بين وظيفة التخزين والوظائف الأخرى:

لا يمكن للجهاز المسؤول عن وظيفة التخزين أن يعمل بمعزل عن باقي الأجهزة المسئوولة عن الوظائف الأخرى، والعلاقة بين جهاز التخزين والأجهزة الأخرى هي علاقة تبادل للمعلومات وتنسيق في الجهود وتكامل في الأداء وذلك على النحو التالي:

1. التخزين والتسويق:

هناك علاقة مباشرة بين الجهازين وهي علاقة تعاون وتنسيق، حيث يقوم جهاز التخزين بتخزين الأصناف المختلفة من وقت إنتاجها أو ورودها إلى المخازن لحين طلبها من قبل جهاز التسويق لتقديمها إلى العملاء تنفيذا للعقود المبرمة معهم، كما قد يقوم جهاز التخزين بتقديم خدمة التعبئة والتغليف لبعض الأصناف مما يوفر الكثير من الوقت والجهد لجهاز التسويق. وعلى الجانب الآخر يقوم جهاز التسويق بتزويد جهاز التخزين بالمعلومات اللازمة عن التنبؤات الخاصة بحجم الطلب على مختلف الأصناف حتى يتمكن جهاز التخزين من تجهيز الإمكانات اللازمة لاستلام وفحص وتخزين وصرف هذه الأصناف في الفترات المقبلة.

2. التخزين والإنتاج:

تظهر هذه العلاقة بشكل أكثر وضوحا في المنشآت الصناعية. وقد تأخذ هذه العلاقة شكل السلطة في حالة تبعية أنشطة التخزين لوظيفة الإنتاج. وقد تأخذ العلاقة شكل التعاون والتنسيق حيث يقوم جهاز التخزين بتزويد جهاز الإنتاج بالمواد والمستلزمات الأساسية لسير عمليات الإنتاج وانتظامها وذلك في ضوء المستويات التي تتفق واحتياجات خطة الإنتاج. وعلى الجانب الآخر يقوم جهاز الإنتاج بتزويد جهاز التخزين بأية تعديلات في خطط الإنتاج حتى يتسنى له اتخاذ ما يلزم من إجراءات لمواجهة هذه التعديلات.

3. التخزين والحسابات:

تتمثل العلاقة بين الجهازين في التنسيق والتعاون في مجال عمليات القيد والتسجيل ومتابعة حركة الأصناف المخزونة، وخاصة ما يتعلق منها بمستندات الاستلام والصرف وتحديد أرصدة المخزون وغيرها من البيانات والمستندات التي تفيد في تسهيل صرف مستحقات الموردين من ناحية وإعداد الحسابات الختامية بما فيها حسابات المخزون من الأصناف المختلفة من الناحية الأخرى.

4. التخزين والشراء:

تمثل العلاقة بين التخزين والشراء علاقة ارتباط وتكامل حيث يتأثر أداء العمل في كل منهما بمستوى أداء الآخر. وفي كثير من المنشآت يتم دمج الوظيفتين معا في جهاز واحد تحت مسميات مختلفة منها إدارة المواد وإدارة الإمداد والتموين وإدارة المشتريات والمخازن وغيرها من المسميات. ويقوم جهاز التخزين بإبلاغ الجهة المسئولة عن أعمال الشراء بالأرصدة الموجودة من كل صنف ومستويات التخزين الخاصة به حتى لا تتعرض المنشأة للأضرار الناتجة عن نفاد المخزون من صنف أو أكثر. كما أن جهاز التخزين هو الذي يتولى استلام وفحص الأصناف التي قام جهاز الشراء بالتعاقد عليها من قبل. وعلى الجانب الآخر يقوم جهاز الشراء بإخطار جهاز التخزين بالصفقات التي تم التعاقد عليها ومواصفاتها وشروط تسليمها ومواعيد وصولها حتى يستطيع جهاز التخزين اتخاذ الإجراءات اللازمة لاستلام وتخزين هذه الأصناف.

5. التخزين والنقل:

في كثير من المنشآت يتم دمج أنشطة الشراء والتخزين والنقل تحت إدارة واحدة تسمى إدارة المواد أو إدارة الإمدادات أو التوزيع المادي وغير ذلك من المسميات. ويشير مثل هذا الدمج إلى أهمية تكامل أنشطة الشراء والتخزين والنقل. فإذا كانت هذه الوظائف مستقلة عن بعضها تنظيميا فإنه يجب دعم علاقات التنسيق والتعاون بينها. فالجهاز المسؤول عن النقل هو المسؤول عن نقل المواد الواردة إلى المخازن والمنصرفة منها وفي كثير من الأحيان تسند إليه مهمة تشغيل وصيانة وسائل النقل والمناولة داخل المخازن. وعلى الجانب الآخر يتولى جهاز المخازن تزويد جهاز النقل بالمواد المطلوبة وكمياتها وأحجامها وأوزانها وشروط ومواصفات نقلها حتى يتمكن جهاز النقل من تجهيز الوسائل والمعدات اللازمة للتعامل مع هذه الأصناف.

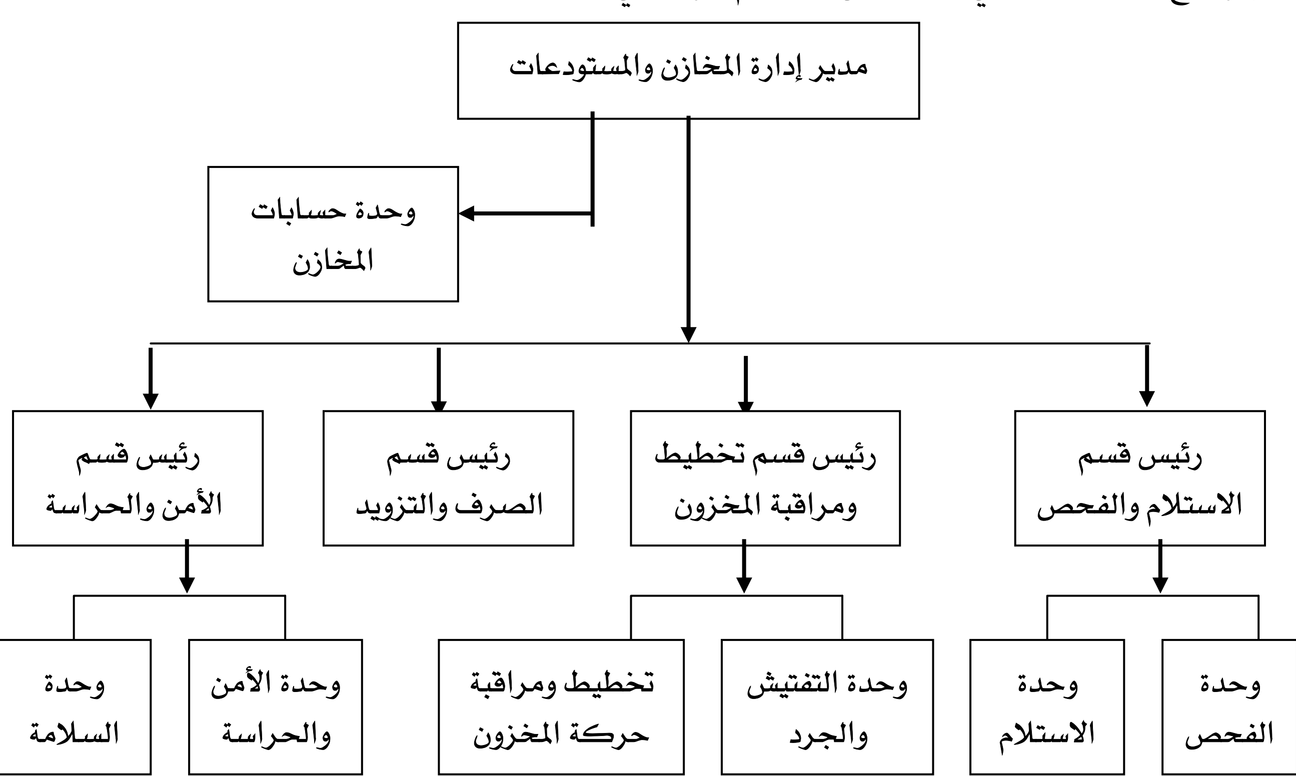
رابعا : التنظيم الداخلي لجهاز التخزين :

نود التأكيد من جديد على أنه لا يوجد تنظيم أمثل للجهاز المسؤول عن وظيفة التخزين، وأن هذا التنظيم يختلف من منشأة لأخرى وفقا للمتغيرات السابق الإشارة إليها ، وأيضا حسب فلسفة إدارة المنشأة من حيث الأسس التي تستخدم في ترتيب وتقسيم أوجه النشاط التي يمارسها جهاز التخزين. ومن أكثر الطرق شيوعا في تقسيم أنشطة التخزين ما يلي:

1. التنظيم على أساس وظيفي:

طبقا لهذا الأسلوب يتم تقسيم الأنشطة التي يمارسها جهاز التخزين إلى مجموعات يتولى كل منها وحدة أو قسم يتخصص في أداء وظيفة محددة أو مجموعة من المهام المتكاملة والمتجانسة مثل الاستلام والفحص وقسم تصنيف وترميز المخزون وقسم مراقبة المخزون وقسم الحسابات والسجلات وغيرها من الوظائف التي يمارسها الجهاز. ويتوقف عدد وحجم الوحدات أو الأقسام التي يحتويها التنظيم ومستوياتها التنظيمية على حجم وطبيعة الأعمال أو المهام التي تكلف بها.

ويوضح الشكل التالي مثالاً على التنظيم الوظيفي



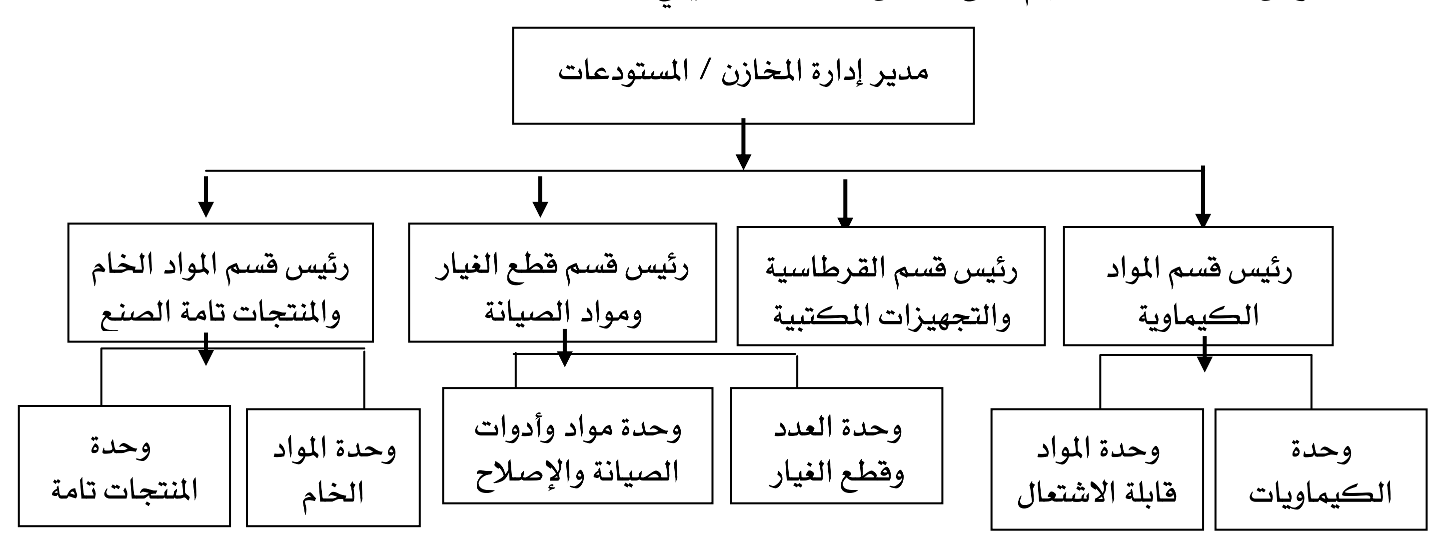
ويمتاز هذا التقسيم لأنشطة التخزين على أساس الوظائف التي تؤدى، بزيادة مهارة الموظفين نتيجة تخصصهم في أداء أعمال محددة، كما أنه يتميز بالبساطة والوضوح والمنطقية في التقسيم، إضافة إلى تسهيل مهمة الإشراف والرقابة من قبل المدير المسئول.

ومن أهم عيوبه أنه لا يعطى الاهتمام الكافي للأصناف التي تختلف في خصائصها ومتطلبات تخزينها ، كما قد يسبب بعض الصعوبات في إجراء النقل الوظيفي لبعض الموظفين من قسم لآخر نظرا لتخصصهم مهنيا في أداء وظائف محددة بذاتها.

2. التنظيم على أساس الأصناف المخزنة :

ووفقا لهذا الأسلوب يتم تقسيم جهاز التخزين إلى أقسام أو وحدات فرعية يختص كل منها بالتعامل في صنف محدد أو مجموعة من الأصناف المتشابهة في خواصها وطرق تخزينها. ومن الجدير بالذكر أنه إذا طبق هذا الأسلوب في التنظيم على إطلاقه فإن جميع أنشطة التخزين من استلام وفحص وترتيب وصرف وغيرها سوف تمارس في كل وحدة من الوحدات التي يشملها الهيكل التنظيمي. ومن ثم فإنه بالرغم من أن هذا التقسيم يضمن إعطاء الاهتمام الكافي لكل صنف أو لكل مجموعة من الأصناف وفقا لمتطلباتها التخزينية فإن من أهم عيوبه الازدواجية وتكرار الجهد حيث تمارس جميع الوحدات نفس الوظائف، كما أنه قد يسبب بعض المتاعب في عمليات الصرف للجهات التي تتعامل في أكثر من صنف يتبع كل منها وحدة معينة.

ومن أمثلة هذا التنظيم على أساس الأصناف ما يلي:



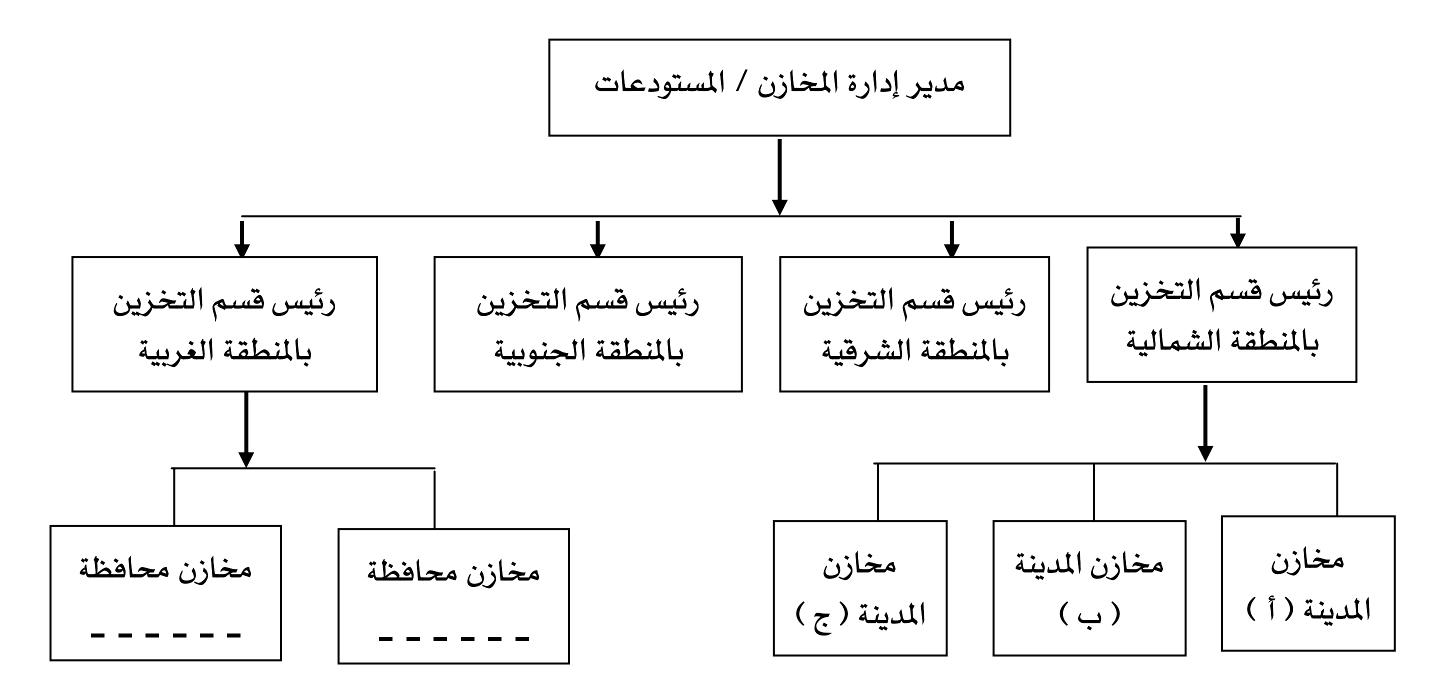
3. التنظيم على أساس المناطق الجغرافية :

طبقا للتنظيم على أساس جغرافي يتم تقسيم أنشطة التخزين على أساس المناطق الجغرافية التي تمارس فيها المنشأة أعمالها أو على أساس المناطق التي يتركز فيها عملاؤها أو المستفيدون من خدماتها. ويتوقف حجم المناطق الجغرافية على حجم أنشطة التخزين المطلوبة لها فقد يتم التقسيم إلى أقاليم أو

محافظات أو مدن أو مناطق. وعلى سبيل المثال يمكن تقسيم الدولة إلى أربع مناطق هي المنطقة الشمالية والمنطقة الشرقية والمنطقة الجنوبية والمنطقة الغربية.

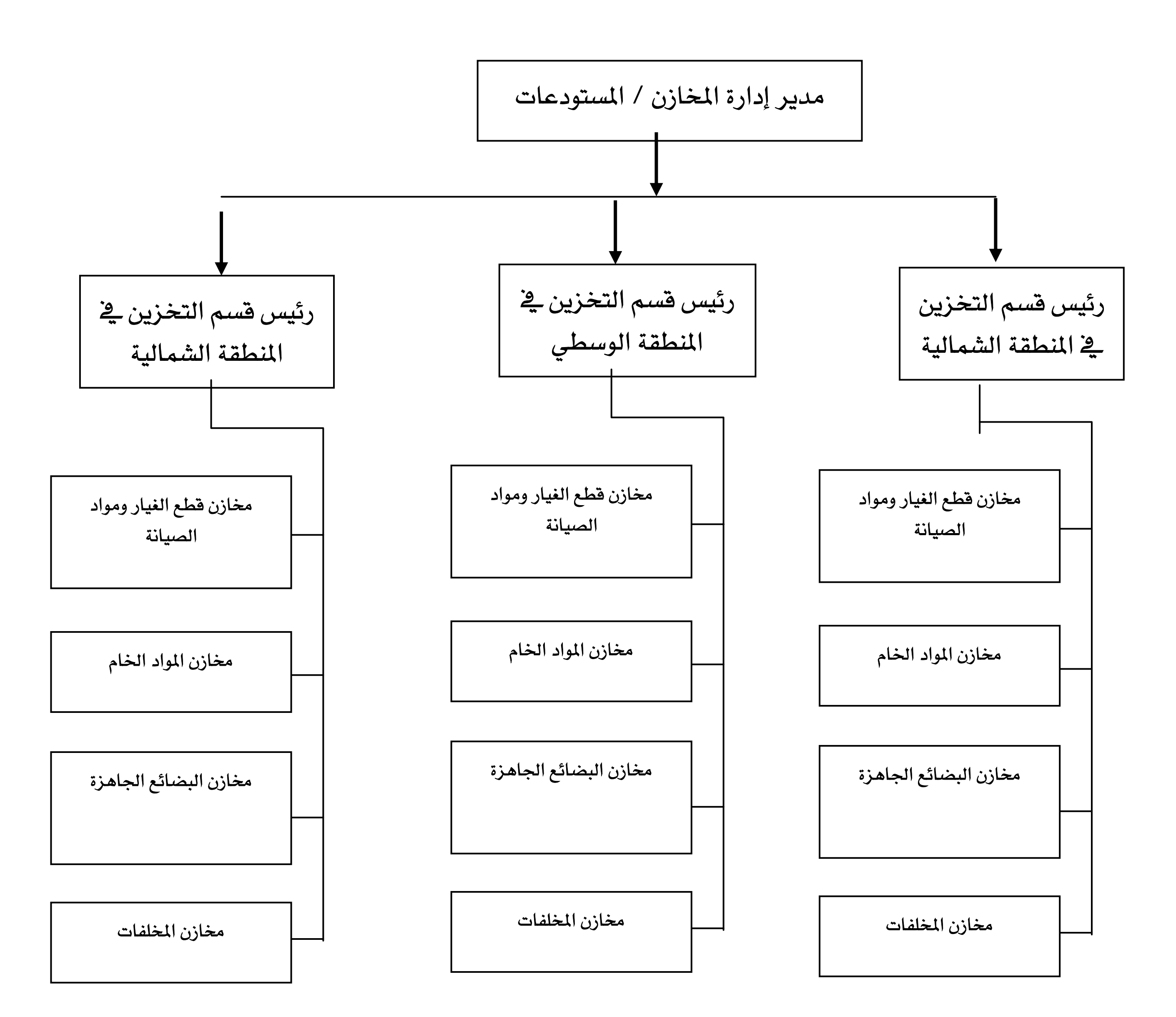
والميزة الأساسية في هذا التنظيم هي سرعة أداء الخدمات المخزنية إضافة إلى تلبية احتياجات المناطق المختلفة من الأصناف المخزونة حيث قد تختلف هذه الاحتياجات من منطقة لأخرى. ويعاب عليه التكرار وازدواج الجهد ومن ثم احتمال زيادة تكاليف التخزين.

ويوضح الشكل التالي مثالاً على التنظيم الجغرافي.



4. التنظيم المركب أو المختلط:

وفقا لأسلوب التنظيم المركب يتم تقسيم أنشطة التخزين على أساس دمج أكثر من تنظيم من التنظيمات السابقة معا في تنظيم واحد، كأن يتم الجمع بين التنظيم الوظيفي والتنظيم على أساس الأصناف المخزونة أو بين التنظيم الجغرافي والتنظيم الوظيفي وهكذا ينتج تنظيم يختلط فيه أكثر من شكل من الأشكال السابقة. ويوفر مثل هذا التنظيم المختلط مزايا التنظيمات التي يتكون منها، وغالبا ما يتم استخدامه في حالة كبر حجم وأعباء عمل أنشطة التخزين.ويوضح الشكل التالي مثالاً للتنظيم المختلط يجمع بين المناطق الجغرافية والأصناف المخزنة.



خامسا : مركزية التخزين ولامركزيته :

لقد ظل أسلوب اللامركزية في الإدارة موضع جدل بين الكتاب والممارسين عند تطبيقه على الوظائف المختلفة للمنشأة ومن بينها وظيفة التخزين، فرغم أن لهذا الأسلوب مزاياه فإن له أيضا عيوبه. وبداية يجب أن ننبه القارئ إلى بعض الأمور المرتبطة بالمركزية واللامركزية وهي:

- أن هناك اختلاف في المفهوم بين مركزية ولامركزية القرار ومركزية ولامركزية الأداء. فالعبرة بمركزية القرار ولا مركزيته ليست بالموقع الجغرافي لأداء العمل وإنما بمدي تركز سلطة القرار في يد شخص أو وحدة تنظيمية محددة، وما إذا كانت هذه السلطة يتم تفويضها أم لا؟ . أما مركزية الأداء فيقصد بها المكان أو الموقع الجغرافي الذي يؤدى فيه العمل. ومن ثم فإن مركزية القرار لا تعني دائما مركزية الأداء.

- في الحياة العملية وباستثناء حالة المنشآت الفردية صغيرة الحجم يندر بل يستحيل وجود مركزية مطلقة أو لامركزية مطلقة، حيث إن جميع الوحدات التابعة للمنشأة يجب أن تخضع لدرجة أو أخرى من رقابة الإدارة المركزية. ومن ثم فإن ما هو موجود في الحياة العملية هو مزيج من المركزية واللامركزية ولكن بدرجات متفاوته، فبعض المنشآت تميل أكثر نحو المركزية والبعض الآخر تفضل درجات أكبر من اللامركزية.
- عند الحديث عن مركزية التخزين ولا مركزيته فإن الأمر يتعلق بالجانبين معا، القرار والأداء وأن كان الميل أكثر نحو أماكن الأداء (أي مواقع المخازن).
- تتوقف المفاضلة بين الميل نحو مركزية التخزين ولا مركزيته على تحليل مجموعة من المتغيرات سبقت الإشارة إليها، ونوجزها في حجم المنشأة والوحدات التابعة لها، حجم وكمية وطبيعة الأصناف التي يتم تخزينها، سياسات وطرق ومصادر التوريد، بالإضافة إلى الاعتبارات الخاصة بالتكلفة والعائد المتوقع من تطبيق المركزية أو اللامركزية.

أ. مركزية التخزين:

من أهم المزايا والمبررات التي يستند إليها أصحاب الآراء المؤيدة لسياسة المركزية ما يلي:

1 . سرعة اكتشاف الأصناف الراكدة أو المكدسة أو التالفة، وكذلك الأصناف الناقصة وذلك نتيجة المتابعة المركزية لجميع الأصناف في المخزن الرئيس والمخازن الفرعية إن وجدت.

2 . ترشيد الإنفاق على أنشطة التخزين وتخفيض تكلفته وذلك نتيجة الاستفادة القصوى من المساحات المتاحة للتخزين وتخفيض نفقات المرافق المخزنية مثل الكهرباء والمياه وغيرها، وأيضا نتيجة ترشيد استخدام وسائل النقل والمناولة، والإنفاق على أعمال الأمن والحراسة.

3 . تخفيض تكاليف رأس المال المستثمر في المخزون حيث في ظل المركزية تقل الكميات المحددة لمستويات المخزون عن مجموع هذه الكميات في حالة تعدد المخازن الفرعية.

4 . إمكانية تطبيق أحدث النظم والأساليب الخاصة بالرقابة على المخزون وضبط حساباته نتيجة كبر حجم وأعباء العمل في حالة المركزية عنها في ظل اللامركزية.

5 . تعظيم الاستفادة من العناصر البشرية العاملة في المخازن وإمكانية الاستعانة بكوادر مدربة ومؤهلة للقيام بمهام التخزين بشكل أكثر سهولة عنه في حالة صغر حجم المخازن وتشتتها جغرافيا.

6 . تسهيل مهام الإشراف والرقابة على مختلف أنشطة التخزين نتيجة توحيد السياسات والإجراءات والتعليمات الخاصة بأداء هذه الأنشطة.

7 . تسهيل تجميع الأصناف الراكدة والتالفة والمخلفات والبواقي في مكان واحد ومن ثم تسهيل معاينتها والتصرف فيها.

8 . تسهيل أداء المهام الخاصة بالاستلام والفحص والتصنيف والترميز والصرف ومن ثم تخفيض تكاليف أداء هذه المهام.

ومن الجدير بالذكر أن المزايا والمنافع السابقة هي نفسها عيوب اللامركزية في التخزين إذا ما تمت صياغتها بشكل عكسي أو نفيها.

وغالبا ما يفضل الاتجاه نحو مركزية التخزين في الحالات التالية:

- الثبات والاستقرار النسبي في المنشأة والفروع التابعة لها، وذلك من حيث معدلات التوريد والصرف ومواصفات المواد والأصناف المخزنة.
- التقارب الجغرافي بين الوحدات الفرعية التابعة للمنشأة أو عندما يكون التباعد الجغرافي مؤقتا (كما هو الحال في شركات المقاولات).

ب. لا مركزية التخزين:

من أهم المزايا والمبررات التي يستند إليها أصحاب الآراء المؤيدة لسياسة لامركزية التخزين ما يلي:

1 . السرعة في إنجاز العمليات المخزنية وتلبية احتياجات الفروع أو المناطق الجغرافية البعيدة نسبيا عن المخزن أو المخازن الرئيسة.

2 . تقليل حدة المخاطر التي تتعرض لها الأصناف المخزونة وخاصة حالات الحريق وذلك لتوزيعها على عدة أماكن بدلا من تركيزها في مكان واحد.

3 . تجنب حالات الارتباك التي تحدث في عمليات الاستلام والفحص والصرف نتيجة تعدد المخازن المخصصة للقيام بهذه العمليات.

4 . الاستفادة من الإمكانات والتسهيلات المحلية في الأماكن والمرافق العامة اللازمة للمخازن وتوافر فرص أكبر للتوسع في المباني المخزنية.

جـ. الجمع بين المركزية واللامركزية:

من أهم صور الجمع بين مركزية التخزين ولامركزيته وجود إدارة مركزية للمخازن أو المستودعات وعدد من المخازن الفرعية التابعة لها. وغالبا ما يتم تنظيم العلاقة بين الإدارة المركزية والمخازن الفرعية على أساس قيام الإدارة المركزية برسم السياسات العامة للتخزين ووضع الأهداف

والمعايير لتقييم أداء كل مخزن فرعي وكذلك النظم والقواعد العامة الحاكمة لأداء العمل بهذه المخازن الفرعية ويترك للمخازن الفرعية حرية تنظيم العمل بها وفقا للظروف المحيطة بها أو طبقا لطبيعة ومتطلبات الأصناف التي تحتويها ، على أن تقدم المخازن الفرعية ما يمكن الإدارة المركزية من النظر في مقدار ما تفوضه من سلطات حسب الظروف البيئية بكل مخزن.

أسئلة للمناقشة:

1 ـ إذا كلفت بإعداد الهيكل التنظيمي للجهاز المسؤول عن وظيفة التخزين بإحدى المنشآت ما هي أهم المتغيرات الواجب دراستها وتحليلها لإعداد هذا الهيكل؟

2 ـ ما هو المعنى المقصود بالمركزية واللامركزية بشكل عام ؟ وما هي الصور التي توجد عليها في الحياة العملية ؟

3 ـ ما هي أهم العلاقات التي تربط بين الجهاز المسؤول عن التخزين والأجهزة المسئولة عن باقي الوظائف في المنشأة؟

4 ـ ما هي الخصائص العامة للهيكل التنظيمي للمستودعات الحكومية في المملكة؟

5 ـ اختر أسلوبا مناسبا للتنظيم الداخلي لمنشأة تعرفها ووضح مبررات اختيارك لهذا الأسلوب.

6 ـ ما هي مميزات المركزية في التخزين ؟ وما هي عيوب اللامركزية فيه؟

إجابات الأسئلة:

(للمزيد من الإيضاح نظر التفاصيل)

1 ـ أهم المتغيرات الواجب دراستها لإعداد الهيكل التنظيمي للجهاز المسؤول عن المخازن تشمل:

- طبيعة النشاط الذي تنتمي إليه المنشأة.
- حجم وإمكانات المنشأة والفروع التابعة لها.
- فلسفة الإدارة العليا واستراتيجية المنشأة.
- مركزية القرار والأداء.
- نوع الأصناف المخزنة وخواصها.

2 ـ المركزية واللامركزية بشكل عام تحتوي على شقين هما مركزية أو لامركزية القرار، ومركزية ولامركزية الأداء (أي المركزية واللامركزية الجغرافية) وليس ضروريا أن يسير الاثنان معا في اتجاه واحد، فقد تكون هناك مركزية في القرار ولامركزية في الأداء.

وفي الحياة العملية يوجد مزيج من المركزية واللامركزية ولكن بدرجات متفاوته فالبعض قد يميل أكثر نحو المركزية والبعض الآخر قد يتجه نحو اللامركزية.

3 ـ العلاقة بين جهاز التخزين والأجهزة المسئولة عن الوظائف الأخرى تأخذ شكل التعاون والتنسيق وتبادل المعلومات، فيما عدا بعض الوظائف خاصة الشراء والنقل حيث تميل العلاقة أكثر نحو الترابط والتكامل.

(انظر تفاصيل العلاقة مع وظائف التسويق، والإنتاج، والحسابات، والشراء، والنقل)

4 ـ ارجع إلى الجزء الخاص بالهيكل التنظيمي لجهاز المستودعات الحكومية في المملكة.

5 ـ في ضوء المتغيرات الواجب دراستها إعداد الهيكل التنظيمي ومعلومات المتدرب عنها يمكن اختيار أحد الأشكال التنظيمية الأربعة المشار إليها في الوحدة مع تبرير الاختيار أو ذكر مبرراته ومميزاته.

6 ـ يمكن للمتدرب الرجوع إلى الجزء الخاص بمركزية التخزين والإضافة إليه حسب المعلومات المتوافرة لديه عن حالات عملية. وأما الجزء الخاص بعيوب اللامركزية فيمكن إجمالها فيما يلي:

- صعوبة اكتشاف الأصناف الراكدة والمكدسة نتيجة توزيعها بين عدة مخازن متباعدة نسبيا.

- زيادة احتمالات ارتفاع تكاليف التخزين نتيجة تكرار الجهود وتكرار الاستثمار في وسائل المناولة ونفقات الخدمات العامة الأخرى.
- صعوبة الاستفادة من التقنيات والنظم الحديثة والعمالة المدربة نتيجة صغر حجم وأعباء العمل بالمخازن اللامركزية.

(أكمل إعادة صياغة مميزات المركزية لتحصل على أهم عيوب اللامركزية....)



تنظيم المخزون

أماكن التخزين وتجهيزاتها

أماكن التخزين وتجهيزاتها

3

الجدارة: القدرة على المفاضلة بين المواقع والأماكن البديلة للتخزين حسب احتياجات الأصناف المختلفة ومواصفاتها.

الأهداف:

1 ـ إيضاح التقسيمات والأنواع المختلفة للمخازن ومواصفاتها.

2 ـ التعرف على أهم العوامل المؤثرة في اختيار أماكن المخازن.

3 ـ تحديد أهم التجهيزات المخزنية.

4 ـ الإلمام بمتطلبات الأمن والسلامة في المخازن.

متطلبات الجدارة: التدريب على الوحدتين الأولى والثانية.

مستوى الأداء المطلوب: أن يحقق المتدرب نسبة إتقان لا تقل عن 85٪

الوقت المتوقع للتدريب: 4 ساعات

الوسائل المساعدة:

- صور لأهم أماكن التخزين ومواصفاتها.
- زيارة ميدانية لبعض المخازن متى أمكن ذلك.
- شرائط أو أفلام مصورة لبعض المخازن.

مقدمـــة

تتنوع أماكن التخزين ومواصفاتها حسب طبيعة الأصناف المطلوب تخزينها وخصائصها وأيضا حسب الغرض من التخزين. ولا شك أن أماكن التخزين ومواصفاتها تؤثر تأثيرا مباشرا في تكلفة التخزين وسرعة انسياب أو تدفق المواد إلى مواقع العمل أو أماكن من يحتاجون إليها سواء داخل المنشأة أو خارجها. كما أن الاختيار المناسب لأماكن التخزين وإعطاء العناية الكافية للمواصفات الخاصة بهذه الأماكن كثيرا ما يسهل من الرقابة الفعالة على المخازن.

وتعرض هذه الوحدة لأهم تقسيمات وأنواع المخازن ومواصفاتها ، كما تتناول مناقشة أهم المتغيرات أو الاعتبارات التي تراعى عند اختيار مواقع المخازن أو أماكن التخزين وما يرتبط بها من تجهيزات مادية وغير مادية ، كما تتناول بالإيضاح أهمية ودور إجراءات الأمن والسلامة في المحافظة على المخازن والعاملين بها وما تحتويه من مواد ومهمات.

أولا : أماكن التخزين ومواصفاتها :

تختلف الحاجة إلى المخازن من منشأة لأخرى، فقد تحتاج بعض المنشآت إلى إنشاء مخازن خاصة بها وقد تأخذ هذه المخازن شكل المخازن الرئيسة أو الفرعية أو هما معا ، وفي منشآت أخرى قد يكون كافيا لها أن تعتمد على استئجار أماكن لتخزين موادها أو منتجاتها لدى شركات متخصصة في أعمال التخزين.... وهكذا.

أ. تقسيم المخازن من حيث نوعية البناء :

تنقسم المخازن حسب طريقة تشييد المبني إلى عدة أنواع أهمها ما يلي:

1. المخازن المكشوفة ، وقد تسمى ساحات التخزين أو الأحواش. وهي عبارة عن مساحة من الأرض غالبا ما تكون محاطة بسور الغرض منه المحافظة على موجودات المخزن وحمايتها من السرقة والضياع. وينتشر استخدام هذا النوع من المخازن في تخزين الأصناف التي لا تتأثر بالعوامل الجوية كالرمل والطوب وأحجار الجرانيت والرخام وغيرها ، وأيضا بعض الأصناف التي يتم تخزينها في عبوات أو حاويات بلاستيكية أو معدنية كبيرة نسبيا مثل الزيوت والمبيدات الكيماوية وغيرها. كما يستخدم هذا النوع من المخازن للمواد التي يتم تخزينها لفترات محدودة ومؤقتة أثناء تجميعها لحين شحنها إلى جهات أخرى، ومن أمثلة هذه الأصناف الحاصلات الزراعية والأخشاب والحديد الخردة وما شابه ذلك.

ومن أهم مميزات المخازن المكشوفة أن تكاليف إنشائها وتجهيزها تكون منخفضة، وغالبا ما تقتصر معدات المناولة بها على الأوناش والرافعات الشوكية. كما تمتاز هذه المخازن بالاستفادة من أشعة الشمس والضوء الطبيعي وهو ما قد يكون مطلوبا لتجفيف بعض الأصناف بتكلفة أقل من التجفيف الصناعي.

ومن أهم العيوب المرتبطة بالمخازن المكشوفة أن زيادة المساحات المقامة عليها وامتدادها لمسافات طويلة يتطلب تعدد نقاط الحراسة ومن ثم ارتفاع التكلفة، كما أنها تكون عرضة لوصول الطيور والحشرات القارضة وما إليها ومن ثم فلا تصلح لتخزين بعض الأصناف المعرضة للأذى من هذه الحشرات.

2 ـ **المخازن المسقوفة أو المغطاة (طابق واحد)**، وهو مبنى كامل السقف، سواء كان السقف معدنيا أو خشبيا أو خرسانيا. ويتم تجهيز هذه المخازن بالإنارة ووسائل مكافحة الحريق ووسائل المناولة الأرضية كالعربات والأوناش والرافعات الشوكية. وفيها يتم تخزين الأصناف المختلفة على الأرض مباشرة أو على قواعد ورفوف خشبية أو في حاويات وصناديق وذلك وفقا لطبيعة المواد المخزونة. ومن أمثلة الأصناف التي يتم تخزينها في هذه المخازن الآلات والأجهزة كبيرة الحجم وصناديق قطع الغيار، والأقمشة، وبعض أصناف المواد الغذائية كالدقيق والسكر والأرز وغيرها من المواد المعبأة في أكياس وتحتمل التخزين لفترة طويلة نسبيا.

3 ـ **المخازن متعددة الطوابق**، في يعض الأحيان قد تجد المنشأة نفسها مضطرة لإقامة مخازن متعددة الطوابق لاستغلال الأراضي المتاحة لها لأقصى حد ممكن، أو للاستفادة بمزايا مواقع مخازنها الحالية، أو كوسيلة لتخفيض تكاليف البناء دون الحاجة إلى شراء أراضي جديدة، كما قد يكون اللجوء إلى هذه المخازن بهدف توفير قدر أكبر من الأمان خاصة بالنسبة للأصناف صغيرة الحجم عالية القيمة. ورغم مبررات إقامة المخازن متعددة الطوابق فإن الأمر يتطلب حسن اختيار الأراضي التي تقام عليها هذه المخازن إضافة إلى الاعتبارات الهندسية في البناء من حيث الأحمال والأوزان المتوقعة لكل متر مربع، وأيضا العناية باختيار وسائل المناولة المناسبة لطبيعة المباني وارتفاعاتها.

ب. تقسيم المخازن حسب متطلبات التخزين:

تنقسم المخازن من حيث شروط التخزين ومتطلبات الظروف المناخية التي يتم فيها إلى عدة أنواع أهمها ما يلي:

1. **الثلاجات أو مخازن التبريد والتجميد**، وهي عبارة عن أماكن مصممة هندسيا وفنيا للاحتفاظ بدرجات حرارة منخفضة، وغالبا ما تأخذ شكل ثلاجات متوسطة أو كبيرة الحجم مزودة بأجهزة لقياس وضبط الحرارة عند المستويات المطلوبة للأصناف المختلفة، وتحتوي على أرفف مقسمة إلى أجزاء بارتفاعات مختلفة لتتفق مع أحجام وعبوات الأصناف المخزونة. ويستخدم هذا النوع من المخازن في تخزين اللحوم والأسماك والخضراوات المجمدة وأيضا بعض أنواع الفواكه والأدوية والأمصال واللقاحات والدم البشري ومشتقاته وغيرها من الأصناف التي يتم الاحتفاظ بها عن طريق التبريد. وتحتاج هذه المخازن إلى عناية خاصة من حيث أدوات التعبئة والتغليف وأيضا من حيث صحة وسلامة العاملين بها. ومن أهم وسائل المناولة المستخدمة في هذه المخازن العربات اليدوية والكهربائية والرافعات الشوكية.

2. **المخازن المكيفة**، وهي عبارة عن الأماكن المجهزة للاحتفاظ بدرجة حرارة تتراوح من 15 إلى 25 درجة مئوية، وتكون عادة مزودة بأجهزة تكييف وأجهزة اختيار وتثبيت درجة الحرارة للحفاظ على درجة الحرارة في المستوى المطلوب للأصناف المخزونة، وتحتوي هذه المخازن على أرفف وحاويات بلاستيكية ثابتة في أماكن محددة، وتكون مجهزة بالعربات اليدوية والكهربائية وأحيانا بالرافعات الشوكية والسيور المتحركة.

   ويستخدم هذا النوع من المخازن في تخزين بعض الأصناف التي تتعرض للتلف أو الانفجار نتيجة ارتفاع درجات الحرارة عن حد معين، ومن أمثلة هذه المواد الأدوات والأجهزة المصنوعة من مواد مطاطية أو بلاستيكية، وبعض أنواع المواد والمنتجات الغذائية، وأيضا مواد الدهان وبعض أنواع الكيماويات التي تدخل في صناعة المتفجرات.

3. **صهاريج تخزين المواد البترولية**، وهي عبارة عن أماكن تخزين بمساحات وارتفاعات مختلفة، ومنها ما يكون فوق سطح الأرض ومنها ما يكون في حفر تحت مستوى الأرض. وتصنع هذه الصهاريج من مواد مختلفة فمنها ما يصنع من المعادن، ومنها ما يصنع من الطوب الحجري أو الإسمنت المسلح. ومن أمثلة المواد التي يتم تخزينها في هذه الصهاريج البنزين والكيروسين والسولار والديزل وغيرها من المنتجات النفطية. وتأخذ وسائل المناولة إلى ومن هذه الصهاريج شكل المضخات أو ماكينات الضخ والسحب.

4 ـ **صوامع الغلال**، وهي عبارة عن نوع من المخازن المجهزة للمحافظة على الغلال، ويتم تشييد هذه الصوامع من الإسمنت والحجر الجيري وفقا لمواصفات هندسية وفنية معينة حسب طبيعة المواد المخزونة وطول مدة تخزينها، ويتم تجهيزها بالشروط التي تساعد على بقاء المخزون سليما لفترة طويلة. وتختلف طاقات التخزين بهذه الصوامع حسب حجمها، ومنها ما تتجاوز طاقته التخزينية خمسة آلاف طن من الغلال.

ثانيا : التجهيزات المخزنية :

يقصد بالتجهيزات المخزنية أوعية التخزين التي تلائم الأصناف المختلفة من المواد المخزونة بهدف المحافظة عليها من التلف أو وقايتها من تأثير العوامل الجوية أو التلوث، كما أن مثل هذه الأوعية تسهل من عمليات نقل ومناولة هذه المواد كما تشمل التجهيزات المخزنية بعض الأدوات التي تسهل من عمليات مناولة المواد أو نقلها كالطبليات أو القواعد الخشبية أو المعدنية بالإضافة إلى التجهيزات الأخرى المتنوعة. ومن أهم أنواع التجهيزات المخزنية ما يلي:

1 ـ **القواعد الخشبية أو البلاستيكية أو المعدنية** وهي عبارة عن مسطحات توضع على الأرض أو قد توضع على مساند خاصة مثل المواسير والقضبان المعدنية أو ألواح الخشب. وتستخدم هذه القواعد في تخزين أصناف مختلفة في شكل رصات ذات ارتفاعات مناسبة ليسهل نقلها بالرافعات الشوكية من مكان لآخر أو لتحميلها في الشاحنات.

2 ـ **الصناديق**، وهي عبارة عن شكل من أوعية التخزين التي تختلف أحجامها وأشكالها (مستطيلة ـ مربعة ـ دائرية) ومساحاتها التخزينية ونوعية المواد المصنوعة منها (كرتون ـ خشب ـ معدن ـ بلاستيك) حسب حجم وطبيعة المواد التي تحفظ بها. وهناك صناديق ذات جوانب ثابتة، وهناك صناديق ذات جوانب متحركة تستخدم عندما يقتضي الأمر سحب بعض كميات من الأصناف المخزونة منها. ومن أكثر المواد استخداما للصناديق المنظفات الصناعية والصابون ومعظم المواد الغذائية المعبأة في أكياس أو عبوات أخرى، وأيضا بعض أنواع الأدوية المعبأة في زجاجات أو عبوات صغيرة أو متوسطة الحجم.

3 ـ **الدواليب والأدراج**، وقد تكون مصنوعة من الخشب أو المعدن. وتستخدم الدواليب في حفظ الأصناف التي تحتاج إلى رقابة تخزينية تفصيلية ومستمرة لندرتها أو ارتفاع قيمتها وأيضا الأصناف التي تحتاج إلى معاملة خاصة في مناولتها داخل المخازن. أما الأدراج فغالبا ما تستخدم كأوعية لتخزين الأصناف صغيرة الحجم غير المعبأة في أكياس أو عبوات خاصة بها مثل المسامير والصواميل وما شابه ذلك (البراغي).

4 ـ **الأرفف**، وتأخذ الأرفف أشكالا وارتفاعات متعددة، كما قد تصنع من الخشب أو المعدن، وقد تكون مثبتة في حوائط المخزن وقد تكون متحركة على عجلات. وتستخدم الأرفف في حفظ

الأصناف التي تكون وحداتها قابلة للكسر والأصناف غير المنتظمة أو نمطية الشكل، كما قد تستخدم لحفظ بعض الأصناف خفيفة الوزن كبيرة الحجم مثل الأقمشة والمنتجات الورقية وبعض الأدوات المنزلية.

5. **البراميل والخزانات والصهاريج والأسطوانات** ، وتستخدم مثل هذه الأوعية في تخزين المواد السائلة والمواد الغازية وبعض المنتجات النفطية مثل الزيوت والشحومات والوقود.

6. **تجهيزات أخرى متنوعة** ، وتضم هذه التجهيزات مجموعة متنوعة من الأدوات والوسائل اللازمة لتسهيل تشغيل المخازن مثل السجلات والأدوات المكتبية وأجهزة الاتصالات وما يماثلها ، والأدوات والوسائل الخاصة بحماية العاملين والمواد المخزونة وتوفير وسائل الأمن والسلامة ، وأيضا حواجز الوقاية ، إضافة إلى أدوات النظافة والمماشي والسلالم والمنصات وما شابه ذلك من تجهيزات ضرورية لتسهيل أداء العمل والمحافظة على سلامة العاملين والمباني والأصناف المخزونة.








Corbis.com

ثالثا : الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار أماكن التخزين :

يعتبر القرار الخاص بتحديد مواقع المخازن التابعة للمنشأة أو أماكن التخزين التي تستأجرها من الغير من القرارات التي تؤثر تأثيرا مباشرا على كفاءة أداء عمليات التخزين ولاسيما من حيث سهولة تدفق المواد المخزونة من وإلى أماكن التخزين بالسرعة والدقة المطلوبة، إضافة إلى سهولة ويسر عمليات مناولتها وحفظها داخل المخازن ونقلها إلى العملاء أو إلى الجهات التي تحتاج إليها. ومن ثم فإن هناك مجموعة من الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار مواقع المخازن أو أماكن التخزين.

ومن أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار مواقع المخازن ما يلي:

1. **القرب قدر الإمكان من الوحدات الإنتاجية**: أو الجهات التي تتكرر طلباتها على الأصناف المخزونة لتسهيل عمليات نقل وتوصيل الأصناف إليها، ومن ثم فإن اختيار موقع المخازن يتطلب إجراء دراسة للتعرف على أماكن تجمع العملاء ومراكز التوزيع بالنسبة للمنشآت التجارية، وأماكن الوحدات الإنتاجية في المنشآت الصناعية، وأماكن المستخدمين أو المستفيدين من الخدمات التخزينية في المنشآت الخدمية كالمستشفيات والفنادق والجامعات والمدارس وغيرها.

2. **توفر المرافق والخدمات اللازمة للمخازن**، من الطبيعي أنه عند المفاضلة بين المواقع البديلة للمخازن تؤخذ في الحسبان الاعتبارات الخاصة بتوافر المرافق والخدمات اللازمة لأداء الأعمال المخزنية بالسرعة المطلوبة وبتكلفة منخفضة، ومن أمثلة هذه المرافق والخدمات الطرق الممهدة، مصادر المياه والكهرباء ووسائل الاتصال، وشبكة المواصلات وما شابه ذلك.

3. **مراعاة القوانين أو النظم الحاكمة لمواقع المخازن**، فقد تحرم التشريعات القائمة إقامة مخازن مواد معينة كالمواد القابلة للاشتعال أو الانفجار في المناطق السكنية، وقد تشترط هذه التشريعات ضرورة توافر تجهيزات معينة في أماكن المخازن أو قربها من بعض الخدمات كمحطات الإطفاء وغيرها.

أما بالنسبة للعوامل الواجب مراعاتها في اختيار أماكن وأوعية التخزين داخل المخزن فإن من أكثرها أهمية خصائص المواد المطلوب تخزينها، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

1. **وزن المادة وحجمها وكمياتها**. فالمواد أو الأصناف ذات الأوزان الثقيلة أو كبيرة الحجم غالبا ما يتم تخزينها بالقرب من أماكن الشحن لتسهيل تداولها عند الحاجة إليها. وتخزن هذه الأصناف على الأرض مباشرة، وقد يوضع بعضها في حاويات كبيرة أو على طبليات خشبية أو معدنية لتسهيل مناولتها بالرافعات الشوكية.

أما الأصناف متوسطة الوزن أو الحجم فقد يتم تخزينها في صناديق أو على رفوف حسب خصائصها، والأصناف خفيفة الوزن أو صغيرة الحجم غالبا ما يتم تخزينها في أدراج وعلى رفوف مناسبة لوزنها أو حجمها.

2. **حركة المواد وتكرار الطلب عليها**، تنقسم المواد من حيث حركتها إلى أصناف سريعة أو كثيرة الحركة يتزايد الطلب عليها ويتكرر بمعدلات عالية، وهذه يتم تخزينها في أماكن قريبة في أول المخزن حتى يسهل الوصول إليها ويتم صرفها بسرعة. وهناك أصناف بطيئة الحركة أو يتم طلبها في فترات متباعدة وهذه يتم تخزينها في عمق المخزن أو في نهايته.

3. **القابلية للتلف**، هناك بعض المواد سريعة التلف بطبيعتها أو نتيجة التأثر بالعوامل الجوية مثل الحرارة والرطوبة، هذه الأصناف تتطلب تخصيص أماكن مجهزة لها وتكون تحت الرقابة من قبل أمين المخزن بصفة مستمرة، وغالبا ما يتم صرفها حسب أسبقية تواريخ ورودها للمخازن (الوارد أولا يصرف أولا).

4. **قيمة الأصناف المخزونة،** هناك بعض الأصناف عالية القيمة أو غالية الثمن مثل المواد المصنوعة من المعادن الثمينة أو الأحجار الكريمة، أو بعض قطع الغيار الخاصة بالأجهزة الطبية أو الإلكترونية. ومثل هذه الأصناف يتم تخزينها في دواليب أو خزائن حديدية، وغالبا ما يتم تجميعها في مكان واحد لتكون موضع اهتمام من قبل أمين المخزن.

5. **حالة الأصناف المخزونة،** تؤثر حالة المادة المطلوب تخزينها في اختيار مكان تخزينها والأوعية التي تخزن فيها، فالمواد الصلبة يمكن تخزينها على الأرض مباشرة أو في حاويات أو على رفوف وغيرها، أما المواد السائلة فغالبا ما يتم تخزينها في أواني زجاجية أو معدنية أو بلاستيكية أو في الصهاريج والخزانات الأرضية، وهناك المواد الغازية مثل الأكسجين وغاز البوتان وغيرها من المواد التي تخزن تحت ضغط معين وهذه تحتاج إلى أسطوانات بمواصفات تتلائم مع طبيعة المادة ذاتها.

رابعا : متطلبات الأمن والسلامة في المخازن :

يضع نظام الأمن والسلامة الاهتمام والمحافظة على القوى البشرية العاملة في المخازن في المقام الأول وذلك باعتبارها العنصر الهام والأساسي في أعمال المخازن، كما يسعى إلى المحافظة على المواد والعدد والآليات والمعدات من شر الحوادث والأضرار المختلفة. ويتطلب نظام الأمن والسلامة خلق الوعي الوقائي السليم لدى العاملين بالمخازن والمشرفين عليها ومديرو الإدارات بالمواقع المختلفة والتأكيد على أهمية السلامة والأمن في نشاط التخزين.

أ. الوسائل الأساسية لمنع الحوادث :

1 . اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتهيئة جو العمل المناسب لموظفي المخازن على اختلاف مستوياتهم الوظيفية وواجباتهم.

2 . توعية العاملين بالمخازن عن طريق الإرشادات المكتوبة والمرئية والملصقات.

3 . الاهتمام بصياغة التعليمات الخاصة بالأمن وسلامة العاملين والمعدات والآلات.

4 . ضرورة التحقيق في حوادث وإصابات العمل ودراسة ظروف العمل والقائمين به.

5 . وضع الأسس اللازمة لتصحيح الأخطاء التي ترتكب في ممارسة العمل لمنع الحوادث وحماية العاملين والمعدات والآليات المستخدمة بالمخازن.

6 . تحديد أولويات مسببات الحوادث من واقع معدل تكرار وشدة الإصابات واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع تكرارها.

ب. الظروف المسببة لوقوع الحوادث :

في معظم الأحوال تقع الحوادث بالمخازن نتيجة مجموعة أو أكثر من الأخطاء التالية :

1 . أخطاء محيط العمل بالمخازن، ومن أمثلتها أخطاء الرص وتستيف المواد ، ضيق أماكن التخزين، ضيق الممرات وعدم استقامتها ، أخطاء المناولة ، أخطاء في الوصول إلى الارتفاعات العالية بالمخازن.

2 . أخطاء في الأدوات والمعدات المستخدمة في المناولة ، ومن أمثلتها سوء حالة العربات اليدوية أو الرافعات الشوكية، القصور في صيانة أدوات المناولة ، السرعة الزائدة في حركة الرافعات الشوكية ، وجود بعض أجزاء متحركة في وسائل المناولة مكشوفة دون غطاء.

3 . أخطاء في استخدام وسائل المناولة أو التعامل معها ، ومن أمثلتها المرور أمام السيارات أو خلفها أثناء تحركها ، عدم انتباه سائق السيارة عند تحريكها ، الإهمال في تنفيذ التعليمات، النزول أو

الصعود إلى وسائل المناولة والسيارات أثناء تحريكها، اشتراك عمال غير مدربين في عمليات المناولة.

4 . أخطاء في جو العمل، ومن أمثلتها ضعف الإضاءة داخل المخازن أو الممرات، أخطاء في تصميم التوصيلات والشبكات الكهربائية، سوء توزيع الإضاءة، عدم عزل التيار الكهربائي أثناء الإصلاحات، القصور في الصيانة الكهربائية، عدم كفاية معدات التهوية، وعدم التنسيق بين فتحات التهوية الصناعية والطبيعية.

5 . أخطاء شخصية وتنتج عن قصور المعرفة والمهارة في أداء العمل بالطرق السليمة، أو اتباع عادات خاطئة في أداء العمل، عدم الاهتمام بالتدريب، المزاح أثناء العمل، الإهمال وعدم اتباع التعليمات، عدم التركيز أثناء العمل.

6 . أخطاء من الإدارة، ومن أمثلتها عدم توفير مهمات وأدوات الأمن والسلامة في الأوقات والأماكن المناسبة، عدم توافر الملصقات والإرشادات المكتوبة والمرئية، توزيع العمل على أفراد غير متخصصين.

ج. توصيات وقائية:

1 . توصيات وقائية من الحرائق:

- وضع لافتات واضحة داخل المخازن بمنع التدخين.
- عقد دورات تدريبية لموظفي المخازن حول مكافحة الحرائق وكيفية الوقاية منها.
- تعميم أرقام هواتف مراكز إطفاء المنطقة على أمناء المخازن ووضعها في أماكن ظاهرة بالغرف للاتصال بها وقت الضرورة.
- الاحتفاظ بكميات مناسبة من الرمال الجافة توزع على أفنية المخازن داخل أوعية مناسبة.
- منع استعمال المواقد والدفايات وما شابهها في إعداد المشروبات داخل أماكن التخزين.
- الكشف الدوري المنتظم على طفايات الحريق للتأكد من سلامتها والمحافظة عليها جاهزة للاستخدام الفوري.

2 . توصيات الأمن والسلامة:

- ترك مساحات خالية في مداخل المخزن وعدم ملئها للنهاية.
- توفير ممرات كافية داخل المخزن وتلافي نقاط الاختناق لمسارات المناولة والمواد نفسها.

- توفير وتشغيل أجهزة التهوية بصورة سليمة، وأجهزة التكييف في المخازن المبردة.
- ضرورة نظافة أرضيات المخازن والممرات والتأكد من عدم تواجد مواد غريبة عليها أو عوائق تعترض الأفراد ووسائل المناولة.
- ضرورة الكشف الدوري على مباني المخازن للتأكد من سلامتها.
- التأكد من سلامة شبكات المياه والصرف الصحي بصورة مستمرة.
- ضرورة تدريب العاملين بالمخازن على الطرق المأمونة لمناولة المواد يدويا أو آليا.
- التأكد من سلامة المعدات المستخدمة في المناولة يدويا وآليا.
- إجراء التفتيش الدوري للتأكد من تنفيذ التعليمات والإرشادات المتعلقة بالأمن والسلامة

أسئلة المناقشة:

1 ـ تنقسم المخازن حسب طريقة البناء إلى عدة أنواع ... ما هي؟

2 ـ تنقسم المخازن حسب شروط التخزين ومتطلبات الظروف المناخية إلى عدة أنواع ... وهي؟

3 ـ ما هي أهم أنواع الأوعية والتجهيزات المخزنية وفيما تستخدم؟

4 ـ ما هي أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار مواقع المخازن؟

5 ـ ناقش أهم مسببات الحوادث في المخازن والوسائل الأساسية لمنع وقوعها؟

إجابات الأسئلة:

1 ـ تنقسم المخازن حسب طريقة التشييد والبناء إلى عدة أنواع أهمها:

- المخازن المكشوفة.
- المخازن المغطاة (طابق واحد).
- المخازن متعددة الطوابق.

2 ـ تنقسم المخازن من حيث شروط التخزين ومتطلبات الظروف المناخية إلى عدة أنواع أهمها ما يلي:

- الثلاجات أو مخازن التبريد والتجميد .
- المخازن المكيفة.
- الصهاريج.
- صوامع الغلال.

3 ـ أهم أنواع الأوعية والتجهيزات المخزنية:

- القواعد الخشبية أو البلاستيكية أو المعدنية وتستخدم في تخزين أصناف مختلفة في شكل رصات يسهل نقلها بالرافعات الشوكية من مكان لآخر أو لتحميلها في الشاحنات.
- الدواليب والأدراج وتستخدم في حفظ الأصناف صغيرة الحجم غير المعبأة في عبوات وأيضا الأصناف التي تحتاج إلى معاملة خاصة في مناولتها.
- الصناديق من الخشب أو الكرتون أو المعدن وتستخدم في تخزين الأصناف المعبأة في أكياس أو زجاجات أو عبوات صغيرة ومتوسطة الحجم.
- الأرفف وتستخدم في حفظ الأصناف القابلة للكسر والأصناف خفيفة الوزن.
- البراميل والخزانات والصهاريج وتستخدم في تخزين المواد السائلة والغازية وبعض المنتجات النفطية.

4 ـ أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار مواقع المخازن وأماكن التخزين.

- القرب من الوحدات الإنتاجية.
- توفر المرافق والخدمات اللازمة.
- مراعاة القوانين والنظم السائدة.

أما الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار أماكن التخزين داخل المخازن فتشمل:

- وزن المادة وحجمها وكمياتها.
- حركة المواد وتكرار الطلب عليها.
- القابلية للتلف أو الكسر.
- قيمة الأصناف المخزونة.
- حالة الأصناف المخزونة.

5 ـ أهم مسببات الحوادث ووسائل التغلب عليها :

المسببات تشمل:

- أخطاء في محيط العمل بالمخازن.
- أخطاء في أدوات ومعدات المناولة.
- أخطاء في استخدام معدات المناولة.
- أخطاء في جو العمل بالمخازن.
- أخطاء شخصية من العاملين.
- أخطاء من الإدارة.

انظر الوحدة للتعرف على كيفية الوقاية من الحوادث وتوفير متطلبات الأمن والسلامة.



تنظيم المخزون

قواعد وإجراءات المستودعات

الجدارة: القدرة على تفهم قواعد وإجراءات العمل بالمستودعات وتطبيقها.

الأهداف:

1 ـ التعرف على القواعد واللوائح المنظمة للعمل بالمستودعات.

2 ـ التزود بأسس ومتطلبات تطبيق اللوائح ونظم العمل.

3 ـ متابعة تطبيق اللوائح والقواعد بالمستودعات.

متطلبات الجدارة : الاطلاع على قواعد وإجراءات المال بالمؤسسة وقواعد وإجراءات المستودعات الحكومية الصادرة عن وزارة المالية والاقتصاد الوطني.

مستوى الأداء المطلوب: أن لا يقل مستوى الأداء المحقق عن 90٪

الوقت المتوقع للتدريب: 6 ساعات

الوسائل المساعدة:

- نماذج مختارة من أدلة القواعد وإجراءات بعض المؤسسات الأهلية.
- قواعد وإجراءات المستودعات الحكومية بالمملكة.

مقدمـــــة

تتطلب الممارسات العملية لأنشطة التخزين في مختلف أنواع المنشآت الخاصة منها والحكومية وجود مجموعة من الضوابط والمعايير التي تحكم سير العمل بالمستودعات.وغالبا ما يتم صياغة هذه الضوابط والمعايير والإرشادات في شكل لوائح داخلية أو أدلة عمل للمستودعات. وفي معظم الأحوال تسعى هذه اللوائح أو الأدلة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1 . تبسيط وتوحيد إجراءات العمل بالمستودعات وفقا لطبيعة العمل بها والإمكانات المتاحة لديها.

2 . تأكيد مفهوم الرقابة المستودعية سواء كانت رقابة داخلية أم خارجية بهدف التقويم والتحسين المستمر لأساليب العمل.

3 . إيضاح صلاحيات ومسئوليات العاملين بالمستودعات ومنع التضارب أو التداخل في اختصاصاتهم.

4 . ضمان توفير أسس وإجراءات عمل ثابتة تطبق على المستودعات بغض النظر عن الأشخاص القائمين بأداء العمل بها.

5 . وجود معايير أو مؤشرات يمكن على أساسها تقييم أداء العاملين بالمستودعات ومتابعة مدى التزامهم بأداء المهام المطلوبة منهم بكفاءة.

ولا شك أن التدريب المستمر للعاملين بالمستودعات على هذه القواعد والإجراءات يعتبر الضمان المناسب لتحويلها إلى ممارسات عملية ناجحة.

وسوف تتناول هذه الوحدة بعض القواعد والإجراءات العامة في مختلف مجالات العمل بالمستودعات، ورغم أن هذه القواعد قد تختلف من جهة لأخرى فإن ما تتناوله هذه الوحدة هو القواعد العامة التي تكاد تطبق في جميع الجهات حتى وإن اختلفت بعض تفاصيلها.

السياسات والإجراءات والقواعد

السياسات المخزنية عبارة عن مرشد أو إطار عام بالمبادئ والمعايير والأساليب التي تحكم ممارسة العمل في المستودعات، فهي عبارة عن أدلة توضح حدود واتجاهات العمل، وهي توضح ما يجب عمله ولكنها لا توضح كيف يتم ذلك (What to do but not how to do). وعلى سبيل المثال قد تكون السياسة المتبعة في صرف المواد من المستودعات هي الوارد أولا يصرف أولا، أو سياسة حفظ الأصناف المرتجعة والمستعملة منفصلة عن الأصناف الجديدة وتصرف لأول صرفية، أو سياسة تخزين الأصناف وفق طبيعتها وبما يكفل سرعة تداولها والحفاظ عليها وفي هذه الأمثلة نجد أنها تحدد الإطار العام أو المبادئ الواجب مراعاتها ولكنها لا تتناول كيفية التنفيذ.

القواعد المخزنية على الجانب الآخر تعني التعليمات أو الأوامر التي توضح ما يجب عمله أو القيام به وما يجب الامتناع عن القيام به من سلوكيات أو تصرفات في ممارسة أنشطة التخزين، ولذلك تقترن القواعد بجزاءات أو عقوبات لمن يخالفونها.

وعلى سبيل المثال: لا يجوز صرف أي أصناف للاستهلاك أو التشغيل قبل تسليمها للمستودع بصفة نهائية وبعد إتمام إجراءات الفحص النهائي، ولا يجوز فتح أي مستودع بدون حضور مأمور أو أمين المستودع إلا إذا كان ذلك بمعرفة لجنة يصدر بتشكيلها قرار من الإدارة العليا. هذه قواعد يترتب على عدم الالتزام بها التعرض للمساءلة القانونية.

أما الإجراءات فتمثل خطوات متتابعة أو متتالية تصف بالتفصيل كيف تؤدى الأعمال أو المهام المختلفة. ومن أمثلتها الإجراءات الخاصة باستلام وفحص المواد وصرفها، فهي توضح خطوة بخطوة كيف تتم عملية الاستلام أو الصرف.

وفي معظم المنشآت الكبيرة والوزارات يتم إعداد دليل للمستودعات أو المخازن يضم السياسات والقواعد والإجراءات الخاصة بجميع الأعمال المخزنية، ويفيد وجود هذا الدليل في تحقيق العديد من المنافع والمزايا التي يأتي من أهمها ما يلي:

1 . التقليل من حيرة مأموري المستودعات عند مواجهة المواقف المختلفة وتوفير أسس أو معايير ثابتة يستندون إليها في هذه المواقف.

2 . توحيد أسس التصرف بين مختلف العاملين في المستودعات عند مواجهة نفس المواقف أو المشكلات.

3 . تسهيل مهمة اتخاذ القرار في المسائل المخزنية حيث توفر السياسات الإطار العام الحاكم لهذه القرارات بينما توضح القواعد ما يجوز اتخاذه من قرارات وما لا يجوز اتخاذه منها.

4 . تجنب العشوائية والاجتهادات الشخصية في أداء العمل، حيث توضح الإجراءات كيف ومتى وأين يتم أداء كل نشاط من أنشطة التخزين، ومن ثم زيادة فرص تخفيض التكلفة والوقت اللازم لأداء العمل.

5 . توفير أسس ومعايير موضوعية لمتابعة أداء الأعمال المخزنية والرقابة عليها حيث يكون التقييم في ضوء الالتزام بالسياسات والقواعد والإجراءات المحددة للأنشطة المختلفة.

6 . توفير إطار مرجعي يمكن لمأموري المستودعات والعاملين بها الرجوع إليه لاستيضاح السياسات والقواعد والإجراءات الخاصة بالمواقف التي تواجههم.

7. مساعدة المعينين الجدد بالمستودعات في تفهم الخطوات والإجراءات المطلوب منهم القيام بها أو الامتناع عنها أثناء تأدية واجباتهم اليومية.

ومن الجدير بالذكر في هذا المجال أنه من المهم أن يقوم مأمور المستودع بالاطلاع على دليل العمل بالمستودعات في المنشأة التي يعمل بها حتى يكون على بينة بمهام عمله وكيفية القيام بها، كما يجب عليه أن يقوم من وقت لآخر باستحداث معلوماته عما استجد من إضافة أو تعديل أو حذف للسياسات والقواعد والإجراءات الواردة بهذا الدليل وشرح ما يحتاج إليه العاملون منه في مختلف المواقف ومجالات العمل. وفيما يلي نماذج لأهم السياسات والقواعد والإجراءات التي تطبق في بعض مجالات العمل بالمستودعات الأهلية والحكومية.

أولا : تعيين أمناء ومأموري المستودعات وإجازاتهم وانتدابهم

من أهم السياسات والقواعد والإجراءات المعمول بها في هذا الشأن في معظم المستودعات الحكومية والأهلية ما يلي:

1 . يعين لكل مستودع مركزي أو فرعي أمين أو مأمور مستودع يتولى الإشراف على كافة الأعمال المخزنية للأصناف التي بحوزته، ويساعده في ذلك آخرون حسب حاجة العمل ومقتضياته.

2 . عند نقل أو انتهاء خدمة أمين أو مأمور المستودع بالاستقالة أو بلوغ السن النظامي أو الوفاة يتعين إجراء جرد ومحاسبة للمستودع (في حالة الوفاة ينضم إلى لجنة الجرد وكيل المتوفى).

3 . عند قيام أمين أو مأمور المستودع بإجازة أو الانتداب لجهة أخرى لمدة ثلاثة أشهر فأكثر يتعين إجراء جرد ومحاسبة، وإذا كانت المدة أقل من ذلك يتم تسليم عهدته إلى من يحل محله بموجب محضر تسليم وتسلم.

4 . لا يجوز فتح أي مستودع بدون حضور أمين أو مأمور المستودع أو مساعده، ومع ذلك يجوز عند الضرورة إجراء الفتح بمعرفة وتحت مسؤولية لجنة تشكل من السلطة المختصة لهذا الغرض وتدون إجراءاتها في محضر.

5 . لا يجوز لأمناء أو مأمور المستودعات أن ينيبوا عنهم أحدا في أي عمل من أعمالهم دون الحصول على ترخيص كتابي بذلك من المدير المسئول.

ثانيا : تموين المستودعات

1 . يتم بناء على اقتراحات الجهات المختصة وفي ضوء الموازنات التخطيطية للشراء وضع سياسة تموين المستودعات لتوفير كافة الاحتياجات من المواد والمهمات وقطع الغيار وغيرها من الأصناف لسد احتياجات العمل مع مراعاة الأرصدة الفعلية للمخزون وفترات التوريد ومعدلات الاستهلاك وظروف السوق.

2 . تتولى الجهة المسئولة عن المستودعات بالاشتراك مع الجهات المعنية في المنشأة تحديد الحدود الدنيا والقصوى ومستويات إعادة الطلب من جميع الأصناف التي يتم تخزينها مع الأخذ في الاعتبار فترات التوريد ومعدلات الاستهلاك السابقة والحالية وقابلية المواد للتلف وسرعة التغير في المواصفات ومدى تقلب الأسعار وإمكانيات التخزين بمستودعات المنشأة.

3 . قبل تحرير طلبات الشراء (لتموين المستودعات) يجب التأكد من طلبات الشراء السابقة التي لم يتم تنفيذها بعد (إن وجدت) وأيضا الكميات تحت التوريد ، وفي حالة وجود طلبات لم يتم تنفيذها يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لإتمامها.

ثالثا : الاستلام والفحص

1 . لا يجوز استلام أي مواد أو مهمات لم يصدر لها أمر توريد ، ولا يجوز صرف أي أصناف للاستهلاك أو التشغيل قبل تسليمها للمستودعات بصفة نهائية وبعد إتمام إجراءات الفحص النهائي.

2 . يتولى أمين أو مأمور المستودع استلام الأصناف الواردة بموجب محضر استلام مواد تحت الفحص أو على كشوف أوزان أو على فاتورة ، وفي جميع الحالات يجب إيضاح الوقت والتاريخ وحالة الاستلام من عجز أو زيادة ، والتحفظ بأن الاستلام مؤقت وتحت المعاينة والفحص والقبول أو الرفض.

3 . بمجرد الاستلام المؤقت يقوم أمين أو مأمور المستودع بإخطار الجهة الطالبة بوصول المواد ، ويطلب تشكيل لجنة الفحص لإنجاز عملها وإعداد محضر بنتيجة الفحص.

4. يراعى عند استلام المواد الواردة من الخارج ما يلي:

- الاستلام بالحالة الظاهرية وعدم المساس بالرسائل الواردة إلا في حضور مندوب شركة التأمين أو شركة الملاحة أو حسبما يتم الاتفاق عليه.
- يحرر محضر الفحص بحضور مندوب شركة التأمين مع إتمام إجراءات الفحص والاستلام، ويدون بالمحضر الملحوظات الخاصة بالرسائل المستوردة وتسلم صورة منه إلى مندوب شركة التأمين وصورة لجهاز الشراء لاتخاذ اللازم بالنسبة للأصناف التي ورد بها عجز أو تلف.

5. يراعى في استلام المواد والأصناف المرتجعة لأسباب مختلفة ما يلزم من الإجراءات المتبعة في استلام المواد المشتراه محليا. وفي حالة طلب صرف أصناف بديلة للأصناف المرتجعة يتم فحص الأصناف المرتجعة أولا ثم صرف الأصناف البديلة بعد ذلك.

رابعا : حفظ وتخزين المواد

1. يتم تخزين كل من المواد القابلة للاشتعال أو الانفجار أو المواد السامة في مستودع أو مستودعات مستقلة وعلى بعد من المنشآت الأخرى وفقا لما تقضي به القرارات والقوانين والقواعد الخاصة بتخزين مثل هذه الأصناف. كما يلزم تهيئة سبل الوقاية والأمن الصناعي المناسبة لهذه المخازن.
2. يجب تخزين الأصناف وفق طبيعتها وبما يكفل سرعة تداولها والحفاظ عليها، ويتم الجمع في المستودع الواحد بين الأصناف ذات الطابع الواحد من حيث مادتها واستعمالاتها.
3. يجب ألا ينتج عن التخزين تلف لإحدى المواد بسبب تجاورها مع مادة أخرى أو بسبب تخزينها في العراء دون اتخاذ الاحتياطات اللازمة، كما يجب أن تترك بين أماكن التخزين طرق تيسر المرور لسرعة تخزين المواد وصرفها واحتياطات الأمن والسلامة الخاصة بها.
4. يحتفظ في كل مستودع ببطاقات للأصناف المخزونة، كل صنف على حدة، يوضح بها رقم الصنف ومواصفاته والكميات الواردة وتاريخ الورود ورقم المستند والكميات المنصرفة وتاريخ الصرف والرصيد بعد كل عملية، ولا يجوز أن يكون للصنف الواحد أكثر من بطاقة.
5. يراعى الالتزام بأرقام الأصناف المخزونة والتي سبق تحديدها عند إصدار طلب الشراء وأن يذكر رقم الصنف قرين كل صنف في كل من محاضر الاستلام وأذون الصرف الخاصة به لتيسير أعمال التسجيل والمحاسبة.

6 . تخزين مخلفات المواد أو قطع الغيار والمهمات المستهلكة في أماكن منفصلة حتى يتم الصرف منها طبقا للقواعد المنظمة لذلك، كما يتم تخزين المهمات والأجزاء المستصلحة منفصلة بجوار مثيلاتها وتُميز بعلامة مميزة، وتخزن مواد ومهمات المشروعات في مكان منفصل وبعيدا عن العهدة العامة، بغض النظر عن تشابه بعض بنود المشروعات مع العهدة.

7 . تراعى جميع الإجراءات والاحتياطات الخاصة بالحفاظ على الأصناف المخزونة ووقايتها من التلف والحريق وتنفيذ جميع قواعد الأمن والسلامة مع الاحتفاظ بالمستوى اللائق من النظام والترتيب والنظافة.

خامسا : صرف المواد

1 . يكون صرف الأصناف من المخازن بناءً على طلب معتمد من الجهة المختصة موضحاً بالطلب رقم الصنف والكمية المطلوبة والوحدة واسم الصنف ومواصفاته واسم المفوض بالاستلام. وفي جميع الأحوال يتم الصرف على أساس الوارد أولا يصرف أولا ، مع إعطاء أولوية الصرف للمرتجعات متى كانت صالحة لأداء الغرض من الصرف.

2 . على أمين أو مأمور المستودع أن يراعي قبل الصرف مراجعة بيانات طلب الصرف وفحص التوقيعات للتأكيد من أنها ضمن التوقيعات المعتمدة ولا يجوز له تغيير أي بيانات في طلب الصرف بمعرفته.

3 . قبل اعتماد الصرف يجب التأكد من سماح أرصدة الأصناف بالمستودعات وعند وصول رصيد بعض الأصناف لحد الطلب يقوم مأمور المستودع بإبلاغ مدير المستودعات لعمل اللازم لتوفير الاحتياجات المطلوبة.

4 . تتولى الجهة المسئولة عن المستودعات تنظيم مواعيد الصرف بما يمكنها من الوفاء باحتياجات العمل وإتمام العمليات الأخرى المطلوبة منها لتنظيم المخازن وأعمال الجرد وغيرها ، ويجوز في حالات الضرورة تنفيذ طلبات الصرف قبل أو بعد المواعيد المقررة بتأشيرة من المدير المسؤول عن المستودعات.

5 . توضح الجهات الطالبة في طلبات الصرف أسماء ووظائف الأشخاص الذين تكلفهم باستلام ما يطلب صرفه لكل جهة ويشترط فيهم الدراية التامة بالأصناف المطلوب صرفها ولا تقبل أي أعذار في هذا الشأن.

6 . يتم الصرف على أساس الوارد أولا يصرف أولا مع إعطاء أولوية الصرف للمرتجع من الأقسام المختلفة متى كان المرتجع صالحا لأداء الغرض من الصرف ولو كان مستعملا.

7 . مأمور المستودع ومساعدوه مسئولون مسؤوليية تضامنية عن أي فقد أو نقص أو تلف يصيب الأصناف المخزونة نتيجة لإهمال أي منهم أو عدم دقته في عمليات الاستلام أو التخزين أو الصرف.

سادسا : إرجاع الأصناف إلى المستودعات والتلف والفقد

1 . يجوز للمستودعات استلام المرتجعات من الأصناف السابق صرفها زيادة عن الحاجة والأصناف التي صرفت بالخطأ والأصناف غير الصالحة للاستخدام أو التي انتهى الغرض منها أو تقرر تخريدها (السكراب). وفي جميع الأحوال لا يجوز إرجاع أصناف بحجة انتهاء مدة استخدامها طالما أنها مازالت صالحة للاستعمال وتفي بالغرض المطلوب.

2 . يقوم أمين أو مأمور المستودع بتحرير مستند استرجاع موضحا به حالة الأصناف المرتجعة ووزنها وعددها ونسبة صلاحيتها ويجوز طلب تشكيل لجنة لفحص المرتجعات وتقدير نسبة صلاحيتها.

3 . تحصل قيمة الأصناف التي تقرر عدم صلاحيتها للاستعمال نتيجة إهمال أو سوء استخدام من المتسبب في ذلك طبقا لسعر السوق أو التكلفة، أيهما أكبر، بعد خصم مقابل الاستعمال. وإذا كان من الممكن إصلاح الأصناف المرتجعة يتحمل المتسبب في تلفها تكاليف الإصلاح مع إخطار الإدارة المالية لاتخاذ إجراءات التحصيل.

4 . في حالة فقد بعض الأصناف أو تلفها أثناء وجودها بالمستودعات أو في عهدة أحد العاملين أو أثناء الشحن أو النقل يتبع الآتي:

- ❑ يتم تحرير محضر إداري بالواقعة مع إجراء الجرد اللازم.
- ❑ يتم إخطار المدير المسؤول عن المستودعات لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

سابعا : الرقابة والتفتيش على المستودعات

1 . ترسل جميع صور طلبات الشراء وأوامر التوريد ومستندات الاستلام والصرف وجميع المعاملات الخاصة بالمستودعات إلى وحدة أو قسم مراقبة المخزون، وتتم مطابقة الأرصدة والمستهلك مع بطاقات المستودع.

2 . يتحمل المدير المسؤول عن المستودعات مسؤوليية مراقبة الحدود المقررة لتخزين الأصناف ومتابعة أرصدة المخزون لتجنب نقصه أو تضخمه وعليه أن يخطر إدارة التوريدات بالأصناف التي يصل مخزونها إلى حد الطلب والأصناف الراكدة أو بطيئة الحركة والأصناف التالفة أو غير الصالحة للاستعمال وذلك لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

3 . يتم المرور على المستودعات بغرض التفتيش والتعرف على مدى الالتزام بالقواعد والتعليمات.. ويكون هذا التفتيش دورياً أو مفاجئاً ويشمل بوجه عام ما يأتي:

- ❑ مراقبة المستندات والبطاقات وصحة عمليات التسجيل اليدوي أو الآلي.
- ❑ التأكد من سلامة إجراءات حفظ الأصناف التي يخشى عليها التلف.
- ❑ التأكد من تسوية نتائج الجرد الداخلي لبعض الأصناف بطريقة العينة في حضور مأمور المستودع المختص أو مساعده وتسوية العجز أو الزيادة اللذين قد سيظهران من التفتيش.

4 . تتم الرقابة على المستودعات عن طريق تقارير ومؤشرات أداء المخزون والمراجعة الداخلية والجرد المفاجئ والجرد السنوي، وذلك على النحو التالي:

- تقارير مؤشرات أداء المخزون ويتم ذلك من خلال تقارير ربع سنوية تحوي مؤشرات تحليلية مقارنة عن دوران المخزون، والاستثمار فيه، وكفاءة التخزين، وفاعلية تلبية الاحتياجات.
- المراجعة الداخلية وذلك من خلال المراجعة الشاملة للمستندات المختلفة المتداولة بالمستودعات قبل وبعد التنفيذ، مراجعة القيود المدونة في بطاقات الأصناف، والتأكد من تطبيق القواعد المحاسبية.
- الجرد المفاجئ ويتم دون الإعلان عن موعده لجميع الأصناف المخزونة مرة واحدة في العام على الأقل، على أن يتم جرد الأصناف سريعة الحركة والأصناف الحيوية عدة مرات خلال العام حسبما تقتضيه الظروف.

- الجرد السنوي ويتم بمعرفة لجنة تشكل بقرار من الإدارة العليا وذلك لجميع المستودعات الرئيسة والفرعية في وقت واحد وبحضور أمناء أو مأموري المستودعات وإذا اقتضت طبيعة العمل عدم إيقاف حركة الصرف أو الاستلام فيجوز القيام بالجرد في تواريخ سابقة على انتهاء السنة المالية على أن تتم تسوية الحركة منذ تاريخ الجرد وحتى نهاية السنة المالية.

5 . تقوم لجان الجرد بإعداد تقرير عن المستودعات التي يتم جردها يوضح مدى الاطمئنان إلى صيانة وحفظ الأصناف من عدمه، دقة البيانات الموجودة على بطاقات الأصناف، صحة أرقام التصنيف، عمليات الاستلام والصرف وصحة القيود المحاسبية، توزيع وحفظ مستندات الاستلام والصرف، تنفيذ النظم والتعليمات.

6 . يقوم رئيس لجنة الجرد، بعد إتمام الجرد المباشر، بالتأشير على بطاقة الصنف بالمستودع ثم يسجل العجز أو الزيادة (الفرق بين الجرد الفعلي والرصيد الدفتري) في كشوف الجرد كما يسجل الجرد الفعلي في نفس الدفتر والبطاقة واعتباره رصيد أول المدة التالية، وتطبق القواعد المحاسبية والمالية في تسوية الفروق الجردية.



تنظيم المخزون

استلام وفحص المواد

الجدارة: المعرفة بطرق استلام وفحص المواد الواردة وإعداد المستندات الدالة على عمليات الاستلام والفحص سواء كان ذلك يدويا أو آليا.

الأهداف:

1 ـ التعرف على متطلبات وإجراءات استلام المواد.

2 ـ التدريب على كيفية إعداد المستندات الدالة على الاستلام.

3 ـ التعرف على طرق ومستندات فحص المواد الواردة.

4 ـ التدريب على كيفية إعداد المذكرات أو التقارير بشأن المواد الناقصة أو التالفة.

مستوى الأداء المطلوب:

أن يتمكن المتدرب من تحقيق مستوى إتقان لا يقل عن 95٪

الوقت المتوقع للتدريب: 8 ساعات

الوسائل المساعدة:

- زيارة ميدانية لأحد المخازن أثناء عمليات التفريغ والاستلام والفحص.
- نماذج الاستلام والفحص من الأجهزة الحكومية والشركات الخاصة.
- رؤية واستخدام بعض أجهزة الوزن والقياس وأدوات فتح الحاويات.
- قرطاسية وآلة حاسبة أو حاسب آلي.

مقدمـــــة

تمثل عملية الاستلام والفحص بداية الإجراءات العملية لدخول المواد المشتراه إلى المخازن. ومن خلال عمليات الاستلام والفحص يتم التأكد من مطابقة المواد الواردة للمواصفات المحددة في أوامر الشراء أو التوريد.

وفي استلام المواد من الموردين يتم الاستلام بصفة مؤقتة إلى أن يتم إجراء عمليات فحصها ويتقرر قبولها بصفة نهائية. ومن أهم المستندات المستخدمة في الاستلام المؤقت نموذج يسمى إشعار استلام مؤقت لأصناف تحت الفحص، وكلمة مؤقت هنا تعني عدم انتهاء مسؤولية المورد عما قد يتقرر بشأن هذه المواد. ولهذا النموذج أهميته حيث يحدد تاريخ وصول الأصناف المختلفة باليوم والساعة، وغالبا ما يكون هو الأساس في تحديد قيمة غرامات التأخير، كما أنه يضمن للمورد حقه تجاه الجهة المشترية وفيما يتعلق بالأصناف التي يتم توريدها من حيث الكمية والحالة. وبموجب هذا النموذج يتم إخطار لجنة الفحص والاستلام النهائي بوصول المواد.

وفي هذه الوحدة ستتم مناقشة طرق وأساليب الاستلام وإيضاح النماذج والمستندات المرتبطة بهما وفقا للنظام المتبع بالمستودعات الحكومية.

ومن الجدير بالذكر أن كل منشأة تقوم بوضع سياساتها الخاصة بعمليات الاستلام والفحص والمستندات والإجراءات ذات الصلة بها وفقا لطبيعة العمل بالمنشأة وحجم تعاملاتها.

تقسيمات استلام المواد:

يمكن تقسيم الاستلام إلى عدة أنواع كما يلي:

أ. الاستلام الجزئي Partial **والاستلام الكلي** Complete

ويقصد بالاستلام الكلي استلام الكميات المحددة في أوامر الشراء أو التوريد دفعة واحدة بالكامل، وغالبا ما يتم اتباع هذا الأسلوب بالنسبة للأصناف المستوردة من الخارج تخفيضا لتكاليف النقل وتسهيلا للإجراءات الجمركية. والاستلام الكامل هو الأصل في عملية التوريد ما لم يتم الاتفاق بين الموردين والمنشأة المشترية على خلاف ذلك.

أما الاستلام الجزئي فيقصد به استلام الكمية المحددة في أمر التوريد على دفعات بكميات محددة وفي تواريخ متفق عليها في أمر التوريد أو يتم الاتفاق عليها لاحقا بين الموردين والمشترين لمواجهة ظروف طارئة أو غير متوقعة وبناء على رضاء الطرفين. وسواء كان التسليم الجزئي بناء على رغبة الجهة المشترية لاعتبارات تتعلق بالمساحات المتاحة للتخزين أو وفقا لطبيعة احتياجاتها الاستهلاكية، أو التوريد الجزئي بناء على اتفاق بين الطرفين لمواجهة ظروف طارئة فإن مستندات الاستلام يتم إعدادها للكميات المستلمة فقط ويظل أمر الشراء مفتوحا إلى أن يتم استلام باقي الكميات المحددة، كما يكون من حق المنشأة المشترية تأخير سداد مستحقات الموردين إلى أن يتم استلام الكميات المطلوبة كاملة، ما لم يكن الاتفاق الأصلي هو التسليم والسداد الجزئي حسب الكميات الموردة.

ب. الاستلام المبدئي أو المؤقت Temporary **والاستلام النهائي** Final

يقصد بالاستلام المبدئي أو المؤقت استلام الأصناف الواردة بصفة مؤقتة إلى أن يتم فحصها أو تحليلها مخبريا. أما الاستلام النهائي فيقصد به أن المواد الواردة تم فحصها ووجدت مطابقة للمواصفات والكميات المحددة في أمر الشراء أو التوريد وتم تسليمها بصفة نهائية لأمين أو مأمور المستودع المختص بموجب مذكرة استلام نهائي.

ومن الجدير بالذكر أنه في جميع الحالات التي يتم فيها استلام المواد استلاما مؤقتا لا يتم إثبات عمليات الاستلام في سجلات المخازن أو الحاسب الآلي حيث يتم إدخال بيانات المواد المستلمة فقط بعد انتهاء لجنة الفحص من القيام بعملها وإعداد مذكرة الاستلام النهائي.

متى يتم الاستلام المؤقت؟

يتم استلام المواد الواردة استلاما مؤقتا ـ في الحالات التالية:

1 . إذا كانت طبيعة المواد الواردة تقتضي أخذ عينة منها وفحصها أو تحليلها مخبريا قبل استلامها بصفة نهائية كما هو الحال في الأدوية والمواد الغذائية.

2 . إذا كان من الممكن أن تنقل المواد الواردة أمراضا معدية لمستخدميها أو مستهلكيها كما هو الحال في البلازما والدم البشري واللحوم المستوردة من الخارج أو المذبوحة خارج الأماكن المخصصة لذلك حيث يقتضي الأمر فحصها أولا.

3 . في حالة شراء الأجهزة والمعدات التي تحتاج إلى تركيبات وتجربة قبل الاستخدام حيث يؤجل عمل مذكرة أو تقرير الاستلام النهائي في هذه الحالة إلى ما بعد التركيب والتجربة.

4 . إذا كانت المواد الواردة كثيرة العدد وصغيرة الحجم مثل قطع الغيار وبعض المعدات والأدوات الطبية التي تحتاج إلى وقت طويل نسبيا لعدها وفحصها، حيث يمنح المورد في هذه الحلة سند استلام مؤقت لحين استكمال العد والفحص ثم يمنح سند الاستلام النهائي.

5 . إذا كانت سياسات وإجراءات الاستلام في المنشأة المشترية تستلزم المرور على أكثر من لجنة أو جهة لإتمام عملية الفحص، ففي مثل هذه الحالة يؤجل عمل التقرير أو المذكرة النهائية للاستلام حتى يتم استكمال الفحص بمعرفة هذه الجهات.

ج. الاستلام من المصادر المحلية والاستلام من المصادر الخارجية:

هناك عدة فروق أساسية بين شحنات المواد التي يتم استلامها من الموردين المحليين والشحنات التي يتم استيرادها من خارج الدولة. ومن أهم هذه الفروق ما يلي:

1 . في معظم الأحيان تصل المواد المشتراه من المصادر المحلية في شاحنات البائع أو شاحنات المنشأة المشترية، بينما تصل المواد المشتراه من المصادر الخارجية عن طريق شركات الشحن، ومن ثم فإنه غالبا لا يوجد تأمين على المواد المشتراه محليا بينما يوجد تأمين على المواد المستوردة من الخارج.

2 . في معظم الأحيان يتحمل المورد المحلي كافة النفقات حتى مستودعات المنشأة المشترية ما لم يتم الاتفاق على غير ذلك، أما السعر في حالة الاستيراد من الخارج فقد يأخذ أحد الأشكال التالية:

- FOB اختصار للجملة Free on Board بمعنى أن شرط التسليم هو السفينة أو الطائرة في ميناء أو مطار المورد. ويعني هذا الشرط أن المورد يتحمل نفقات النقل من مصنعه إلى السفينة أو الطائرة التي ستقوم بنقلها إلى بلدة المشتري، وابتداء من هناك يتحمل المشتري باقي النفقات.
- وقياسا على الشكل السابق يوجد شكل مماثل هو FOR اختصار للجملة Free On Rail ويستخدم في حالة الشحن بالسكك الحديدية سواء بين الدول أو بين المدن والمناطق المختلفة داخل الدولة الواحدة. ويعني هذا الشرط أن المورد يتحمل التكاليف كافة حتى وصول المواد إلى داخل عربات السكك الحديدية، وبعد ذلك يتحمل المشتري التكاليف حتى وصول المواد إلى مستودعاته.
- CIF اختصار للكلمات Cost, Insurance, Freightوتعني أن المورد مسؤول عن كافة النفقات اللازمة لتوصيل المواد إلى ميناء أو مطار المشتري بما في ذلك تكاليف التحميل والشحن والتأمين، ومن هناك يتحمل المشتري باقي النفقات والجمارك وغيرها.
- CF اختصار للكلمات Cost & Freight وتعني أن المورد مسؤول عن كافة النفقات اللازمة لتوصيل المواد حتى مستودع المشترى، أما التأمين فيكون على نفقة المشترى.

3 . تختلف المستندات المصاحبة للشحنات المستوردة عن تلك المصاحبة للشحنات المحلية، فبالإضافة إلى نسخة أمر الشراء وفاتورة المورد توجد مع الشحنات المستوردة بوليصة الشحن وشهادة منشأ البضاعة وبوليصة التأمين (إن وجدت) والفاتورة الأصلية وغالبا ما تكون مصدقة من جهات رسمية في بلدة المورد وقنصلية أو سفارة دولة المشترى.

4 . في حالة وجود نقص أو تلف في المواد الواردة محليا يتم عمل محضر وإشعار مندوبي المورد على الفور. أما في حالة المواد المستوردة فيتم إشعار شركة التأمين لإرسال مندوبيها لإثبات التلف أو النقص واتخاذ إجراءات التعويض عنه.

د. الاستلام المبكر:

يقصد بالاستلام المبكر استلام المواد المطلوبة قبل الموعد المحدد في أمر الشراء وغالبا ما يحدث الاستلام المبكر نتيجة بعض الظروف الخاصة بالمورد أو المشتري ومنها أن يحتاج المشتري إلى كميات عاجلة من المواد المطلوبة لمواجهة نفاد المخزون منها أو حاجته إلى هذه المواد لمقابلة حالات الاستعجال من قبل العملاء أو التغيير في مواعيد خطة الإنتاج أو نتيجة تعرض المخازن لظروف لم تكن قد أخذت في الحسبان مثل الحريق. كما قد يتم الاستلام المبكر نتيجة أسباب خاصة بالمورد مثل توافق موعد الاستلام

المحدد في أمر الشراء مع موعد الجرد السنوي أو إقفال الحسابات لدى المورد أو توافق الموعد مع أوقات الإجازات السنوية لدى المورد، وغير ذلك من الأسباب.

وفي جميع الحالات فإن الاستلام المبكر لا يرتب أي التزامات مالية على المنشأة المشترية ما لم يترتب على طلب المواد قبل الموعد المحدد زيادة في التكاليف مثل تغيير وسيلة النقل المستخدمة أو العمل أوقات إضافية وما شابه ذلك.

خطوات وإجراءات استلام المواد

عند وصول المواد من الموردين في المواعيد المحددة بأمر الشراء يتسلم مأمور عهدة ساحة الاستلام أو مأمور المستودع المختص الأصناف الواردة بموجب نسخة أمر الشراء أو التوريد. وفيما يلي أهم إجراءات ومستندات الاستلام كما هي مطبقة في المستودعات الحكومية بالمملكة.

عند وصول المواد إلى ساحات الاستلام يقوم مأمور عهدة ساحة الاستلام بما يلي:

1 ـ مطابقة أوصاف المواد الواردة مع الأصناف الواردة في أمر الشراء ومستندات الشحن أو فواتير المورد. وتتم مطابقة الكميات الواردة عدا أو وزنا أو حجما أو قياسا.

2 ـ مطابقة الحالة الظاهرية للمواد الواردة من حيث المظهر العام (سليم ـ سيئ ـ غير واضح).

3 ـ التأكد من تاريخ صلاحية المواد الواردة حيث يجب أن يكون باقيا من فترة الصلاحية فترة كافية، وغالبا ما تصل هذه الفترة إلى 70٪ من مدة الصلاحية.

4 ـ تحرير إشعار استلام مؤقت لأصناف تحت الفحص (نموذج 1). ويستعمل هذا النموذج لإثبات ورود الأصناف واستلامها بصفة مؤقتة إلى أن يتم فحصها أو تحليلها مخبريا، ولا تجري أي قيود بموجب هذا النموذج الذي تتضح أهميته فيما يلي:

- يحدد تاريخ ورود المواد (يوم/ شهر / سنة) لتحديد غرامة التأخير في حالة استحقاقها.
- يتم بموجبه إشعار لجنة الفحص والاستلام وتحديد حضورها للمستودع.
- يمكن عن طريقة معرفة بيانات المواد الواردة فيما لو تغيب مأمور المستودع بعد الاستلام.
- يضمن عدم التساهل أو التلاعب في تقديم أو تأخير موعد التوريد عند تطبيق غرامة التأخير.
- يحفظ للمورد حقه تجاه الجهة المشترية فيما يتعلق بالمواد التي تم توريدها من حيث الكمية والحالة.

- يجنب مأمور عهدة ساحة الاستلام أي حجج قد يثيرها المورد مستقبلا من حيث كمية المواد أو حالتها.

ويحرر إشعار الاستلام المؤقت من أصل وثلاث صور وتبين به الأصناف المستلمة وحالتها بحضور المسلم حيث يسلم له الأصل وترسل الصورة الأولى مباشرة إلى لجنة الفحص لبدء أعمالها خلال خمسة أيام على الأكثر من تاريخ إبلاغها وترسل الصورة الثانية إلى إدارة المشتريات ويحتفظ بالصورة الثالثة لدى مأمور عهدة الاستلام.

5 . يتم إشعار المورد بموعد اللجنة لإجراء الفحص، وبعد إتمام فحص الأصناف وقبولها يقوم مأمور عهدة ساحة الاستلام بتحرير مذكرة استلام (نموذج رقم 2) لإثبات استلام الأصناف بعد فحصها أو تحليلها مخبريا وقبولها وتسليمها بصفة نهائية لأمين أو مأمور المستودع المختص.

وتحرر مذكرة الاستلام من أصل وأربع صور بالأصناف التي تم قبولها وبحضور أمين أو مأمور المستودع المختص، حيث يقوم الأخير بالاستلام النهائي للأصناف مباشرة ونقلها إلى المستودع خلال ثلاثة أيام على الأكثر. ويتم توزيع مذكرة الاستلام على النحو التالي:

- يرسل أصل مذكرة الاستلام ومرفقاتها (مثل محضر الفحص والفاتورة وأمر التوريد) إلى الإدارة المالية لاتخاذ إجراءات الصرف.
- ترسل الصورة الأولي للمسؤول عن بطاقات الصنف (نموذج رقم 3) لإثبات الأصناف الواردة في حقل الوارد من بطاقات الصنف وحفظها في ملف خاص.
- ترسل الصورة الثانية إلى إدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون لقيد الأصناف الواردة في حقل الوارد من بطاقات مراقبة الصنف (نموذج رقم 4).
- ترسل الصورة الثالثة إلى إدارة المشتريات وتحفظ الصورة الرابعة لدى أمين أو مأمور المستودع.

6 . في الحالات الخاصة بأعمال المقاولات وعقود الإنشاءات التي تتضمن عمليات تأثيث كالمستشفيات والمدارس والمكتبات يجوز أن يكتفى في استلام الأصناف بإعداد محضر استلام (نموذج رقم 5) من أصل وأربع صور من واقع الاستلام الابتدائي على أن يوضح به تفاصيل مواصفات جميع الأصناف المستلمة وتاريخ الاستلام الابتدائي، ويجري توزيع النموذج على النحو التالي:

- يرسل أصل المحضر والمستندات النظامية إلى الإدارة المالية لاتخذ اللازم.
- يحتفظ بالصورة الأولى لدى المسؤول عن بطاقات الصنف أو الموظف المختص بقيد الوارد في بطاقات الصنف أو كشف الحركة الأسبوعي حسب الحال.

- ترسل الصورة الثانية إلى قسم أو وحدة مراقبة المخزون لقيد الوارد في بطاقة مراقبة الصنف.
- ترسل الصورة الثالثة إلى إدارة المشاريع وتحتفظ جهة الاستلام بالصورة الرابعة.

نموذج رقم (1)

المملكة العربية السعودية

وزارة ....

مستودع ....

المورد ....

إشـــــعار

استلام مؤقت لأصناف تحت الفحص

الرقم المتسلسل ....

تاريخ الاستلام ....

عدد الصفحات ....

المرفقـات: ....

مستند: .... رقم: .... تاريخ: ....

الرقم	رقم الصنـف	اسـم الصنـف ووصفه	الوحدة	الكمية	ملاحظـات

الاسم التوقيع	المســـــلم	المستلم مأمور عهدة ساحة الاستلام أمين / مأمور المستودع	مدير إدارة المستودعـات

نموذج رقم (2)

المملكة العربية السعودية
وزارة المالية
إدارة مستودعات وزارة ....
مستودع ....

الرقم المتسلسل ....
تاريخ الاستلام ....
الرقم العام ....

مذكرة استلام

المورد	أمر الشراء		وثيقة الشحن		المعاينة		إشعار استلام مؤقت	
	الرقم	التاريخ	الرقم	التاريخ	رقم المحضر	التاريخ	الرقم	التاريخ

الرقم	رقم الصنف	اسم الصنف ووصفه	الوحدة	الكمية	سعر الوحدة		مجموع القيمة		ملحوظات
					هـ	ريال	هـ	ريال	
القيمة الإجمالية									

	مأمور عهدة ساحة الاستلام (المسلم)	أمين / مأمور المستودع (المستلم)	مدير إدارة المشروعات
الاسم			
التوقيع			
التاريخ			

نموذج رقم (3)

المملكة العربية السعودية
وزارة ....
إدارة مستودعات ....
مستودع ....
موقع الصنـف ....

الحد الأعلى: ....
حد الطلب: ....
الحد الأدنى: ....

بطاقـــة صنـــف

رقم الصنف	رقم القطعة	اسـم الصنف ووصفه	الوحـدة

التاريخ	رقم المستند	الوارد	المصدر	المنصرف	الجهة المنصرف لها	الرصيد

رقم الصنف .... **اسم الصنف** ....(**بعده**)

نموذج رقم (**4**)

المملكة العربية السعودية

وزارة ....

إدارة /قسم / وحدة/ مراقبة المخزون

موقع الصنـف ....

الحد الأعلى: ....

حد الطلب: ....

الحد الأدنى: ....

بطاقة مراقبـة الصنـف

رقم الصنف	رقم القطعة	اسـم الصنف ووصفه	الوحـدة

التاريخ	رقم المستند	الوارد	المصدر	سعر إدخال الوحدة		المنصرف	الجهة المنصرف لها	الرصيد
				هـ	ريـال			

رقم الصنف .... **اسم الصنف** ....(**بعده**)

نموذج رقم (5)

المملكة العربية السعودية
وزارة المالية
وزارة ....
إدارة مستودعات ....

الرقم المتسلسل ....
التاريخ ....
المرفقات ....

محضر استلام

المورد: ....

مستند : .... **رقم :** .... **تاريخ :** ....

الرقم	رقم الصنف	اسم الصنف ووصفه	الوحدة	الكمية	سعر الوحدة		مجموع القيمة		ملاحظات
					هـ	ريال	هـ	ريال	
القيمة الإجمالية									

	المستلم	العضو الفني	الرئيس المسئول
الاسم			
التوقيع			
التاريخ			

إجراءات استلام الأجهزة والمعدات

تختلف طبيعة الأجهزة والمعدات عن طبيعة المواد الخام والمستلزمات السلعية الأخرى من حيث بعض الأمور مثل خدمات التركيب والتجربة والتشغيل وتدريب العاملين وتوفير قطع الغيار وخدمات ما بعد الاستلام مثل الصيانة والإصلاح.

وبصفة عامة يمكن تلخيص إجراءات استلام الأجهزة والمعدات فيما يلي:

1 . عند ورود الأجهزة والمعدات إلى المنشأة المشترية يجب التأكد من استلام أدلة التشغيل وأدلة الصيانة وقطع الغيار وخطابات الضمان الخاصة بفترة الصيانة إذا كان أمر التوريد ينص على أن يتحملها المورد.

2 . تحرر مذكرة استلام ابتدائي أو مؤقت لإثبات تاريخ الاستلام والحالة الظاهرية للأجهزة لحين تركيبها وتجربتها ، وتسلم نسخة من المذكرة للمورد ويحتفظ بأخرى لدى جهة الاستلام.

3 . يتم إحالة الأجهزة أو المعدات الواردة إلى الجهات الطالبة لمعاينتها وتجربتها أو اتخاذ إجراءات تركيبها وتشغيلها والتأكد من مطابقة مواصفاتها وذلك عن طريق المورد نفسه أو عن طريق الجهة الطالبة وبحضور مندوب المورد حسب شروط التعاقد أو الشروط التي يحتويها أمر التوريد.

4 . يتم تحرير تقرير بقبول أو رفض الأجهزة والمعدات الواردة (نموذج رقم 6) يوضح البيانات الخاصة بالجهاز وما إذا كان مقبولا أو مرفوضا مع بيان أسباب الرفض، ويتم تعبئة النموذج واعتماده من الجهة الطالبة.

5 . يتم إعداد مذكرة استلام نهائي للأجهزة والمعدات الواردة إذا جاءت نتيجة التقرير موجبة (قبول دون تحفظات) أما إذا جاءت نتيجة التقرير سالبة (رفض تام أو قبول مشروط) يتم إشعار المورد لاتخاذ الإجراءات اللازمة سواء لاستكمال المطلوب أو استبدال الجهاز كاملا. ويتم الاحتفاظ بنسخة من الإشعار في ملفات جهة الاستلام.

نموذج رقم (6)

تقرير قبول جهاز أو آلـة رقم ....

اسم المنشأة: ....

إلى (القسم الطالب): .... من قسم الاستلام

رمز التكلفة : .... التاريخ : ....

رقم أمر الشراء: .... عدد النسخ : .... تاريخ استلام أمر الشراء ....
وصف الصنـــف: ....
الصانع :............................. الطراز : ....
اسـم المـورد : ....

الجهاز الموضح أعلاه بالإضافة إلى ملحقاته وكتيبات استعماله وصيانته محالة لكم لقبوله من قبلكم ومن قبل القسم الفني المختص. ويرجى إكمال هذا التقرير وإعادته خلال 30 يوما.

1 ـ استلام مبدئي (القسم المستخدم للجهاز) يرجى وضع علامة (√) في المربع المناسب

تؤكد أن الجهاز المستلم هو الجهاز المطلوب واستلم بحالة جيدة.

الجهاز مرفوض (يذكر السبب) : ....

اسـم مدير القسم وتوقيعه : .... التاريخ: ....

ملحوظة: إذا تم قبول الجهاز يرجى إحالته إلى القسم الفني لأخذ موافقته وإذا تم رفضه يرجى إعادته إلى إدارة المواد.

2 ـ الموفقة من القسم الفني (وضع علامة (√) في المربع المناسب)

الجهاز مقبول لأنه يطابق كافة المتطلبات الفنية.

الجهاز مرفوض للأسباب التالية:

لا يفي بالمواصفات. ....

أسباب أخرى.............................

الجهاز مقبول بصفة جزئية للأسباب الآتية:

الجهاز ناقص..............................

لا توجد كتيبات التشغيل والصيانة...............

لا توجد ملحقات ....

أسباب أخرى ....

لا يمكن قبول الجهاز في هذه المرحلة:

الموقع غير جاهز ....

أسباب أخرى ....

التوصيات بخصوص تسديد قيمة الجهاز

تسديد كامل القيمة ...... تسديد جزء من القيمة ... ٪ عدم تسديد القيمة ....

توصيات أخرى ....

اسم وتوقيع مدير النسخة: .... التاريخ: ....

3 ـ قبول القسم الذي يستخدم الجهاز (يرجى وضع علامة (√) في المربع المناسب)

قبول تام (مطابق لكافة متطلبات المستخدم)..

قبول مشروط (حسب توصيات القسم الفني). ....

الجهاز مرفوض (يوضح السبب): ....

نوافق على دفع القيمة كما هو موضح أعلاه..

لا نوافق على دفع القيمة (يوضح السبب): ....

اسم وتوقيع رئيس القسم: .... التاريخ: ....

يرجى إعادة النموذج إلى قسم الاستلام

إجراءات استلام المرتجعات

قد تختلف استلام المرتجعات من منشأة لأخرى ومن المنشآت الخاصة إلى المنشآت الحكومية. وفيما يلي إيضاح لأكثر الأساليب استخداما في كل من المنشآت الخاصة والمؤسسات الحكومية والوزارات.

أولا : المنشآت الخاصة :

1 ـ تحرر الجهات الراغبة في إعادة بعض المواد أو المهمات أو المعدات إلى المخازن أو المستودعات نموذج طلب إعادة مواد توضح فيه أسماء الأصناف المعادة ومواصفاتها وكمياتها وحالتها التي هي عليها عند إعادتها وأسباب الإعادة، كما توضح بالنسبة للأدوات والمهمات التي تكون في حوزة أشخاص اسم الشخص صاحب العهدة وتوقيعه.

2 ـ يقوم أمين المخزن أو مأمور المستودع بتدقيق طلب الإعادة من حيث أسباب الإعادة ويعاين المواد المعادة تهيئة لاستلامها. ومن الجدير بالذكر أن لوائح معظم المنشآت تجيز إعادة المواد في الحالات الآتية :

- الزيادة عن الحاجة.
- الصرف الخطأ.
- عدم الصلاحية للاستعمال.
- انتهاء خدمة الموظف.

كما يصرح بإعادة المخلفات أو بقايا الأصناف الناتجة عن عمليات التشغيل بالورش أو الصيانة أو خلافه. وفيما عدا الأصناف المشار إليها بلائحة المنشأة يقوم أمين المخزن بعرض مذكرة بالموضوع على الرئيس المختص لإبداء الرأي.

3 ـ بالنسبة للأصناف التي لها طابع فني ومطلوب إعادتها يتم تسليمها لأمين أو مأمور المستودع بموجب لجنة فنية تثبت حالتها وتقرير نسبة صلاحيتها ويجوز للمدير المختص التجاوز عن ذلك.

4 ـ في حالة طلب بعض الجهات صرف أصناف بديلة للأصناف المرتجعة فإنه يتم فحص المواد المعادة أولا ثم تصرف المواد البديلة بعد ذلك، وإذا كان من شأن هذا الإجراء تعطيل العمل بالأقسام الطالبة يتم صرف المواد البديلة بقرار من المدير المسؤول قبل فحص المواد المعادة.

5 ـ بعد أن يدقق أمين أو مأمور المستودع بأساب الإعادة ويتأكد من حالة المواد المعادة كما هو موضح بطلب الإعادة فإنه يحرر سند إعادة مواد إذا كانت المواد المعادة صالحة للاستعمال أو يتم تسليمها إلى جهات أخرى إذا كانت بحاجة لإصلاح أو تقرر التخلص منها عن طريق البيع أو الإتلاف.

إرجاع الأصناف إلى المستودعات الحكومية:

أ. حالات إرجاع الأصناف:

1 . ترجع الأصناف إلى المستودعات كل ثلاثة شهور أو أقل، إذا اقتضت الضرورة وفقا للحالات التالية:

- عند انتهاء الغرض الذي صرفت من أجله أو في حالة الاستغناء عنها.
- عند زيادتها عن الحاجة الفعلية أو لعدم صلاحيتها أو لتلفها وذلك بموجب مستند إرجاع (نموذج رقم 7) تعده الجهة المرجعة للأصناف من أصل وسبع (7) صور. يوقعه المسؤول ويرسل مع الأصناف إلى إدارة المستودعات لإيداعها في مستودع الرجيع.

2 . يكون البت في أمر الأصناف المرجعة في المستودعات المركزية والفرعية، من اختصاص لجنة تشكلها السلطة المختصة، من ثلاثة أعضاء على الأقل، يكون أحد أعضائها أمين أو مأمور المستودع الخاص بأصناف الرجيع، وعضو فني، إن اقتضى الأمر، وعلى اللجنة أن تجتمع كل ثلاثة شهور أو أقل وفقا لمقتضيات العمل. أما في غرف الإمداد أو الطوارئ أو المواقع التي توجد في مناطق نائية، يكون تشكيل اللجنة من عضوين على الأقل، ويكون المسؤول عن الغرفة أحد الأعضاء. وعضو فني في حالة الضرورة.

ومن اختصاص تلك اللجان إبداء توصياتها بشأن الأصناف المرجعة من حيث إضافتها إلى مخزون المستودع، فيما إذا كانت جديدة أو صالحة للاستعمال أو إصلاحها إذا كانت الفائدة من إعادة استعمالها تربو على تكاليف الإصلاح مع بيان نوع الإصلاح المطلوب مبدئيا أو التخلص منها، أما عن طريق البيع أو الإتلاف وذلك مع مراعاة المصلحة العامة في جميع الأحوال.

3 . وفي الحالات التي تكون فيها الأصناف المراد إرجاعها إلى المستودعات من نوع المعدات الثقيلة والتي يصعب نقلها أو إرجاعها. يتم فحصها في أماكن استخدامها وتقرير ما يتخذ حيالها وفقا لما تظهره نتائج الفحص.

ب. تنظيم القيود الخاصة بالأصناف المرجعة:

بعد معاينة وفحص الأصناف المرجعة بمعرفة اللجنة المختصة بذلك ووضع توصياتها على مستند الإرجاع وصورة بشأن التصرف في كل حالة على حدة وموافقة صاحب الصلاحية على ذلك. يتم توزيعه لإثبات القيود وفقا لما يلي:

- يحتفظ أمين أو مأمور المستودع بأصل مستند الإرجاع.
- تسلم الصورة الأولى للمسؤول عن بطاقات الصنف لإثبات قيد الأصناف المرجعة (الجديدة أو الصالحة للاستعمال) في حقل الوارد من بطاقات الصنف.
- تسلم الصورة الثانية إلى إدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون لإثبات قيد الأصناف المرجعة الجديدة (تسعر حسب متوسط أسعار توريدها في السنة الأخيرة).... والصالحة للاستعمال (تسعر حسب متوسط أسعار توريدها في السنة الأخيرة مع حسم مبلغ يتناسب ومدة استخدامها) ، في حقل الوارد من بطاقات مراقبة الصنف.
- تسلم الصورة الثالثة إلى مراقبة العهد لإسقاط العهدة عن الإدارة أو القسم أو الموقع أو عن الموظف المعني، وذلك بالنسبة للأصناف الواردة بمستند الإرجاع عدا الأصناف التي عليها ملحوظات من قبل اللجنة فيرجأ إسقاطها من العهدة إلى أن يتم استيفاء تلك الملحوظات ... مثل سوء الاستخدام أو إرجاع الصنف قبل انتهاء مدة استعماله.
- تسلم الصورة الرابعة للجهة المختصة بالإصلاح في الوزارة.
- تسلم الصورة الخامسة للجهة المختصة بالبيع لاتخاذ إجراءات البيع نظاما.
- تسلم الصورة السادسة للجهة المختصة بالإتلاف.
- تسلم الصورة السابعة إلى الجهة المرجعة للأصناف بما يفيد استلامها.

المملكة العربية السعودية | نموذج رقم (7)

وزارة .... | الرقم المتسلسل ....

مستند إرجاع

إدارة المستودعات .... | التاريخ ....

الجهة المرجعة .... | عدد الصفحات ....

أسباب الإرجاع							
	انتهاء الغرض	فائض		عدم الصلاحية		تالف

مستودع ....

الرقم	رقم الصنف	اسم الصنف ووصفه	الوحدة	الكمية	توصيات لجنة فحص الرجيع			
					للإصلاح	للبيع	للإتلاف	ملاحظات

	المسئول في الجهة المرجعة	المستلم /أمين/مأمور/المستودع	مدير إدارة المستودعات	لجنة فحص الرجيــع
الاسم				
التوقيع				
التاريخ				

صاحب الصلاحية

المملكة العربية السعودية

وزارة ....

مستودع الرجيع ....

نموذج رقم (8)

الرقم المتسلسل ....

التاريخ ....

عدد الصفحات ....

مستند صرف أصناف رجيع

	للإصلاح		للمصنع		للبيع		للإتلاف

الرقم	رقم الصنف	اسم الصنف ووصفه	الوحدة	الكمية	ملاحظات

	جهة طلب الصرف	إدارة المستودعات	أمين / مأمور بالمستودع	المستلم
الاسم				
التوقيع				
التاريخ				

صاحب الصلاحية:

التوقيع:

إرشادات عامة في الاستلام

فيما يلي مجموعة من الإرشادات العامة التي يمكن الاستعانة بها أو تطويعها حسب ظروف كل منشأة في عمليات الفحص واستلام المواد.

1 - عند إخطار المنشأة بموعد وصول المواد يتولى المدير المختص طلب تشكيل لجنة للفحص يشترك فيها عضو فني وآخر من الجهة الطالبة وأعضاء من الإدارات المعنية على أن تتناسب وظائف أعضائها مع أهمية وقيمة كل طلبية.

2 - في الحالات التي يتفق مع الموردين على حضورهم الفحص، يتم إخطارهم أو وكلائهم أو ممثليهم بموعد الفحص، فإذا لم يحضر المورد أو من ينوب عنه في الوقت المحدد يثبت ذلك في محضر اللجنة وتتخذ إجراءات الفحص ويعتبر قرار اللجنة نهائيا وذلك بعد اعتماده من المدير المختص.

3 - بعد إتمام لجنة الفحص لمهمتها يتم استيفاء نموذج محضر فحص يوضح به إخطار وصول المواد واسم المورد ورقم إيصال تسليم المورد ورقم فاتورة المورد، كما تستوفي البيانات الخاصة باسم الصنف ومواصفاته والكمية والوحدة، وتبدي اللجنة رأيها فيما لو كانت المواد مطابقة أو غير مطابقة وأسباب ذلك ثم يوقع كل عضو باسمه ووظيفته.

4 - تطبق لجنة الفحص مبدأ أنه لا تقبل أي أصناف إلا إذا كانت مطابقة للمواصفات المطلوبة تماما. وإذا استدعت ظروف العمل قبول بعض الأصناف التي تخالف المواصفات المتعاقد عليها وفي حدود النسب المسموح بها أو نسبيا لا يؤثر على الوفاء بالغرض، تقوم لجنة الفحص بتحديد ذلك وإثبات نسبة مخالفة المواصفات وتخفيض الثمن بما لايقل عن هذه النسبة مع ضرورة الحصول على موافقة المورد على هذا التخفيض، وإذا لم يوافق يحق للجنة الفحص رفض الأصناف.

5 - بالنسبة للطرود التي تصل من الخارج بحالة معينة ويقوم المخلص بإثبات حالتها في الجمارك مع مندوبي التأمين والتوكيل الملاحي (الوكيل المحلي إن وجد)، فإن لجنة الفحص تشير إلى ذلك بمحضرها مدعمة بملحظات المندوبين والمخلص في المنطقة الجمركية.

6 - في حالة ورود مواد إلى أحد المستودعات وتكون مصنعة محليا ويطلب من المستودع تخزينها لحين طلبها للاستخدام فإنه لا يحق لأمين أو مأمور المستودع استلام هذه المواد أو إضافتها على العهدة إلا بعد إجراء الفحص عليها وتقرير صلاحيتها الفنية وذلك بمعرفة لجنة يطلب تشكيلها المدير المختص.

7 . بالنسبة للمواد التي تقرر لجنة الفحص عدم مطابقتها للمواصفات فإنها تثبت في محضر الفحص وتجنب في المستودعات ويتم إخطار المورد بنتيجة الفحص وإعطائه مهلة (من أسبوع إلى عشرة أيام) لسحب الأصناف المرفوضة أو توريد بدلا منها مطابقا للمواصفات.

8 . إذا كان الاستلام كاملا ، أو كان جزئيا بناء على أمر الشراء أو كان الشرط هو التسليم عند الطلب أو بناء على موافقة المنشأة يتم إحالة الفواتير ومستندات الشحن مع أصل تقرير الاستلام إلى الإدارة المالية لتسديد مستحقات المورد.

9 . إذا كان الاستلام جزئيا لسبب عدم تسليم كامل البنود أو كامل الكميات المطلوبة في أمر الشراء فيتم تأجيل تقرير الاستلام إلى أن يتم استلام الرصيد المتبقي ومن ثم تحال كافة الفواتير وتقارير الاستلام لتسديد مستحقات المورد.

10 . إذا كان نظام المنشأة يسمح بتسديد قيمة الطلبيات المستحقة جزئيا فيتم إحالة مستندات الاستلام بالكميات المستلمة جزئيا مع صورة من أمر الشراء إلى الإدارة المالية لتسديد قيمة ما يتم استلامه، وعند استلام بقية الكميات أو البنود يتم إرسال تقرير الاستلام الخاص بها للإدارة المالية لتسوية قيمة مستحقات المورد.

الفحص:

يقصد بالفحص مراجعة الأصناف الواردة للمنشأة بهدف التأكد من مطابقتها للمواصفات المحددة أو الخصائص والمقومات المتفق عليها مع الموردين، ونتائج الفحص هي الفيصل بين المنشأة والموردين في قبول أو رفض ما يتم توريده.

وتتبع أهمية الفحص من أنه مهما كانت درجة الثقة في الموردين وحسن نواياهم، فإن احتمال حدوث أخطاء في التوريد أمر يظل قائما لسبب أو أكثر من الأسباب التالية:

1 . حدوث أخطاء فنية في تجهيز الآلات حسب المواصفات المطلوبة أو تفاوت مستويات كفاءة العاملين في أوقات التشغيل المختلفة الأمر الذي يحتمل معه حدوث أخطاء في التصنيع.

2 . عدم الفهم الكامل للمواصفات المطلوبة من جانب الموردين أو ممثليهم أو سوء تفسير هذه المواصفات، مما قد ينتج عنه توريد أصناف بمواصفات غير المطلوبة.

3 . عدم وجود نظام سليم لمراقبة جودة الإنتاج لدى بعض الموردين الأمر الذي يحتمل معه تجاوز حدود الانحرافات المسموح بها.

ومن ناحية أخرى فإن إتمام عملية الفحص تفيد الجهة المشترية في عدة أمور من أهمها ما يلي:

1 . تجنب استخدام الأصناف التالفة أو غير المطابقة للمواصفات قبل أن تمتص مزيدا من التكاليف أو قبل أن تتسبب في حدوث بعض الأضرار المادية للآلات أو الصحية للعاملين.

2 . إن شعور المورد بأن منتجاته سوف تخضع للفحص من قبل الجهة المشترية قد يشكل حافزا له على الاهتمام بتحقيق المستوى المطلوب من الجودة حرصا على علاقته بالمنشأة المشترية، وتجنبا لتحمل التكاليف المادية والمعنوية المرتبطة بإعادة هذه الأصناف.

سلطة الفحص ومكانه

تختلف سلطة الفحص ومكانه من منشأة لأخرى، كما أنه غالبا ما تختلف في القطاع الحكومي عنها في قطاع الأعمال. ففي القطاع الحكومي غالبا ما يتم تشكيل لجنة لفحص المواد المشتراة، ويصدر بتشكيلها وتحديد أسلوب عملها قرار من رئيس المصلحة. وبغض النظر عن الجهة التي تتولى مهمة الفحص أو الأسلوب الذي تتبعه في إجراء عملية الفحص فإن ما يهمنا في هذا المجال هو التأكيد على أن سلطة الفحص سلطة استشارية، بمعنى أن مهمة الجهة التي تتولى الفحص تنحصر في المطابقة بين الأصناف الواردة والمواصفات المطلوبة وتحديد الانحرافات، وتوصي بقبول أو رفض هذه الأصناف،

ولكنها لا تمتلك حق القبول أو الرفض النهائي ما لم تفوض بذلك من الجهة صاحبة القرار وهي الجهة المسئولة عن إتمام عملية الشراء.

أما عن المكان الذي يتم فيه الفحص فيمكننا التمييز بين حالتين هما:

أ - الفحص داخل المنشأة المشترية.

ب - الفحص خارج المنشأة المشترية ويتخذ أحد شكلين هما الفحص في أماكن التوريد والفحص لدى جهات متخصصة.

أ - الفحص داخل المنشأة

في الظروف العادية يتم فحص المواد المشتراة في أماكن التسلم أو المستودعات المخصصة لحفظها، وذلك بعد الانتهاء من إجراءات التسليم وإخطار الجهة المسئولة عن الفحص بوصول هذه المواد. ومن أهم العوامل التي تشجع على إجراء الفحص في المنشأة المشترية ما يلي:

1 - وجود إدارة أو قسم مستقل للفحص بالمنشأة، ففي هذه الحالة يتولى هذا القسم القيام بإجراءات الفحص كافة وإعداد تقريره بشأن مدى مطابقة الأصناف الواردة للمواصفات المحددة، ثم يرفع هذا التقرير إلى الرئيس المباشر، ويتم إبلاغ النتائج إلى إدارة أو قسم المشتريات لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

2 - إذا كان الفحص المطلوب فحصاً روتينياً بهدف التأكد من وجود الاسم أو العلامة التجارية أو فحصاً ظاهريا يقتصر على الشكل الخارجي وسلامة العبوات أو الصناديق التي تحتوي على المواد المشتراة. ففي مثل هذه الحالة قد يكتفى بتفويض مأمور المستودع بمهمة الفحص.

3 - الاختبارات الفنية والتحليلات الكيميائية اللازمة لإتمام الفحص أيضا من العوامل التي تشجع على إجراء الفحص داخل الشركة، خاصة إذا توافرت المهارات والتخصصات اللازمة لإجراء مثل هذه الاختبارات في الإدارات أو المعامل المختلفة بالشركة المشترية.

ب - الفحص خارج المنشأة

هناك بعض الظروف التي تجعل فحص المواد المشتراة بعد وصولها أمراً أكثر صعوبة أو تعقيداً عما لو تم أثناء المراحل المختلفة لتصنيع هذه المواد، كما أنه في بعض الأحيان قد لا يتوافر لدى المنشأة المشترية أو الموردين الخبرات اللازمة لفحص المنتجات والمواد التي يتعاملون فيها، أو قد يكون الطرفان في حاجة إلى جهة خارجية للتحكيم بينهما. وفي مثل هذه الحالات يتم إرسال لجنة الفحص إلى مصانع الموردين، أو يتم نقل البضاعة المشتراة إلى جهات متخصصة للفحص، وقد يتم إيفاد تلك الجهات لمندوبيها لإتمام الفحص في مكان وجود المواد المطلوب فحصها.

ومن أهم الحالات التي تبرر إجراء الفحص في مصانع الموردين ما يلي:

1 ـ إذا كانت المنشأة بحاجة إلى الاطمئنان على جودة المواد المشتراة بعد إجراء بعض العمليات الصناعية عليها وقبل إجراء البعض الآخر من العمليات، فمثلا الكثير من العيوب في الأخشاب المستخدمة في صناعة الأثاث يمكن أن تختفي تماماً بعد عمليات الدهان والتنجيد.

2 ـ إذا كانت تكلفة الشحن مرتفعة أو كان شرط التسليم محل المورد فإنه يكون من الأفضل إتمام عملية الفحص قبل شحن المواد حتى يمكن توفير تكاليف الشحن وإعادته في حالة رفض الصفقة.

3 ـ إذا كانت المواد المطلوب تصنيعها عبارة عن سلع معقدة ويتم إنتاجها وفقا لمواصفات فنية دقيقة، أو تستلزم في تصنيعها بعض العمليات ذات التكلفة المرتفعة في مثل هذه الحالات قد يكون من الضروري متابعة عملية التصنيع أولا بأول لتجنب ما قد يترتب على مخالفة المواصفات من تكاليف مادية أو أضرار معنوية أو صحية.

أما إذا تقرر لسبب أو لآخر اختيار جهة خارجية متخصصة فيجب أن يكون هذا الاختيار بناء على اتفاق كل من المشتري والمورد، حيث يكون تقرير هذه الجهة هو الفيصل بينهما من حيث ملاءمة أو عدم ملاءمة الصفقة للمواصفات المحددة، وغالبا ما يتم اللجوء إلى هذا الأسلوب في الفحص في حالة الاستيراد من الخارج، وعندما لا تتوافر لدى المنشأة المشترية الكفاءات اللازمة لإتمام عملية الفحص لدى المنشأة الموردة.

ج ـ التصرف في المواد غير المطابقة للمواصفات

إذا تبين من تقرير الفحص أن المواد الواردة لا تتفق والشروط أو المقومات المدونة في أمر التوريد، فإن الجهة صاحبة القرار النهائي في كيفية التصرف في هذه المواد هي إدارة أو قسم الشراء. فهي الجهة التي أصدرت أمر الشراء وحددت فيه المواصفات المطلوبة، وهي التي اختارت المورد وأبرمت التعاقد معه، غير أنه قد تجد تلك الجهة نفسها في حاجة إلى آراء المسؤولين عن الجهات الفنية وجهات الاستخدام وأحياناً الشؤون القانونية حول كيفية مواجهة الموقف وما قد يستجد فيه من مشكلات.

وفي الحياة العملية جرت العادة على الاتصال بالمورد وطلب عدم إرسال شحنات جديدة لحين اتخاذ قرار بشأن المواد التي يتم تسلمها، هذا إذا كان التوريد يتم على دفعات وكانت نتيجة الفحص توضح تجاوز نسبة الانحرافات المسموح بها. وقد يعتقد البعض أن هناك قراراً واحداً يجب اتخذه في مثل هذه الحالة وهو رفض المواد وإعادتها إلى المورد. والأمر ليس بهذه البساطة في التعاملات التجارية حفاظاً على سمعة الموردين من ناحية وتقديرا لحسن نيتهم ونتائج تعاملاتهم السابقة من ناحية أخرى، إضافة إلى استمرارية الحاجة إليهم مستقبلاً، ومن ثم ضرورة الحفاظ على العلاقات الطيبة معهم.

ومن أهم الإجراءات التي يمكن اتخاذها في حالة عدم مطابقة المواد الواردة للمواصفات ما يلي:

1 . إبلاغ المورد بوجود مخالفة للمواصفات أو زيادة في نسبة التالف أو الكسر وما شابهه، طالما كان ذلك من مسؤولياته حسب شروط العقد. وهنا غالباً ما يقوم المورد بإرسال أحد مندوبيه لبحث الحالة أو التفاوض بشأنها. كما قد يطلب وببساطة إعادة الوحدات المخالفة للمواصفات لاستبدالها. وقد يعرض لها سعراً أقل من سعرها العادي.

2 . دراسة إمكانية استخدام المواد الواردة كما هي بعد التشاور مع الجهات الفنية وجهات الاستخدام بهذا الشأن على أن يتم تسوية الأمر مع المورد فيما بعد.

3 . دراسة إمكانات المنشأة المشترية في إجراء التعديلات المطلوبة على المواد المشتراة متى كان ذلك ممكناً من الناحية الفنية على أن يتحمل المورد تكاليف إجراء هذه التعديلات.

وجميع البدائل المعروضة في الفقرات السابقة تكون موضع نقاش وتفاوض بين المورد والمنشأة المشترية قد تنتهي إلى ما يحقق رضاء الطرفين واتفاقهما، وقد تنتهي أيضا أمام القضاء لتسوية الخلاف بينهما.

د . طبيعة الفحص

تتوقف طبيعة فحص المواد المشتراة على مجموعة من المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشرة أو غير مباشرة على الكيفية التي يتم بها هذا الفحص من حيث الشمول أو درجة الدقة والتفصيل في مراجعة المشتريات ومطابقتها مع المواصفات المحددة. ومن أهم العوامل ما يلي:

1 . طريقة وصف الجودة المدونة بأوامر التوريد وشروط الفحص المتفق عليها مع المورد، وعلى سبيل المثال إذا تم وصف الجودة باستخدام الاسم أو العلامة التجارية فإن الفحص في هذه الحالة يكون جزئيا حيث يقتصر على التأكد من الاسم أو العلامة المطلوبة، وفي بعض الحالات يقتصر الفحص على المظهر الخارجي للسلعة مثل سلامة الغلاف أو العبوة.

2 . تكلفة الفحص، حيث إنه من المتعارف عليه أن المشتري هو الذي يتحمل تكلفة الفحص، ومن ثم فإن طبيعة الفحص يجب أن توازن بين تكلفة إتمامه بشكل شامل أو بشكل جزئي مع العائد المتوقع من كل أسلوب، وبالطبع اختيار الأسلوب الذي يعادل التكلفة بالعائد. وقد تجدر الإشارة في هذا المجال إلى أن تكلفة الفحص لا يقصد بها فقط نفقات إجراء عملية الفحص ذاتها، بل تشمل أيضا التكاليف الملموسة وغير الملموسة كافة التي تترتب على استخدام أصناف مخالفة للمواصفات.

3 ـ طبيعة المواد المشتراة، هناك الكثير من المواد والمنتجات تامة الصنع التي لا تحتمل بطبيعتها عملية الفحص الشامل لجميع وحداتها نتيجة ما قد يصيبها من تلف أو تدمير، مثل الأسلحة والمعلبات من المنتجات الغذائية والأدوية وغيرها. وهنا قد يكتفى بالفحص الظاهري لجميع الوحدات أو الفحص الشامل لبعض الوحدات.

4 ـ طريقة الصنع لدى المورد، وهنا يمكننا القول وبصفة عامة أنه كلما زادت نسبة العمل اليدوي في الإنتاج كان من الواجب الاهتمام بالفحص بدرجة أكبر عنه في حالة الاعتماد على الوسائل الآلية في الإنتاج، لأن احتمالات الخطأ تكون أكبر في الحالة الأولى.

وقد يصعب علينا أن نوصي باتباع أسلوب معين بذاته في إجراء عملية الفحص حيث إن الأساليب كثيرة ومتعددة وتختلف باختلاف المتغيرات المشار إليها سابقاً، غير أنه يمكننا أن نجمل أهم هذه الطرق فيما يلي:

- فحص كامل لجميع الوحدات المشتراة من كل صنف.
- فحص كامل لعدد من الوحدات المشتراة من كل صنف.

وفي إتمام الفحص بطريقة ما من الطرق السابقة فإن الفحص قد يتم بشكل دقيق من خلال الاختبارات المعملية مثل اختبارات الأداء، اختبارات الخصائص أو كلها معاً، وقد يتم بشكل روتيني أو ظاهري وفقا لظروف المنشأة وطبيعة المواد المشتراة والأسلوب المستخدم في التصنيع.

هـ ـ الفحص الشامل

يأخذ الفحص في الحياة العملية أحد شكلين هما الفحص الشامل والفحص الإحصائي Statistical inspection، الفحص الشامل ويقصد به مراجعة جميع الوحدات الواردة من صنف معين بهدف فصل جميع الوحدات التالفة أو غير المطابقة للمواصفات من الصفقة. ومن الطبيعي أن إتمام الفحص بهذا الأسلوب يؤدي إلى تحمل المنشأة بالكثير من النفقات إضافة إلى أنه يتم ببطء أو يحتاج إلى وقت طويل، كما أنه قد يؤدي إلى شعور الفاحصين بالملل نتيجة التكرار وثبات نمط العمل. ورغم هذه الانتقادات فإن الفحص بهذا الأسلوب قد تفرضه بعض المواقف أو الظروف الخاصة بالمنشأة نذكر منها ما يلي:

1 ـ عندما يكون للمواد الواردة أثر مباشر على جودة المنتجات النهائية أو معدلات بيعها أو كفاءة تصنيعها.

2 . إذا كانت سلامة العمل تتعرض للخطر، أو كان من المتوقع حدوث أضرار بالغة للآلات أو المعدات المستخدمة في الإنتاج، وذلك في حالة عدم مطابقة المواد المشتراة أو بعضها للمواصفات المطلوبة.

3 . إذا كانت تكلفة الوحدة من المواد المشتراة مرتفعة، وأيضا عندما تدخل مع غيرها من المواد والأجزاء المشتراة أو المصنعة في صنع سلعة أخرى، الأمر الذي تتبعه زيادة التكاليف الإجمالية وكبر حجم الخسائر في حالة عدم صلاحية الأصناف المشتراة.

و . الفحص الإحصائي

نقطة البدء في استخدام الفحص الإحصائي بأساليبه المختلفة هي العينات Samples وكما هو معروف إحصائيا فإن العينة هي عبارة عن جزء من كل، ويشترط فيها أن تمثل هذا الكل، وأن يتم اختيارها بطريقة علمية تحقق شرط الفرصة المتساوية لكل وحدة من وحدات هذا الكل. وبالتطبيق على مجال الشراء فإن اختيار عينة من طلبية ما يجب أن يكون عشوائيا، فلا يكفي مثلا سحب أي خمس وحدات من الصفقة ومن أي صندوق أو خمسة صناديق من أول سيارة تصل إلى المنشأة وأخرى من آخر سيارة، لأن هذا الاختيار لا يحقق شرط تساوي فرص جميع وحدات الطلبية في الظهور ضمن مفردات العينة. ويفهم من هذا أن اختيار عينات الفحص من بين الطلبيات الواردة للمنشأة يجب أن يراعي ما يلي:

1 . أن يتم الاختيار بطريقة عشوائية، وذلك بإعطاء جميع وحدات الطلبية الفرصة نفسها للظهور ضمن مفردات العينة.

2 . أن يراعي تجانس الطلبيات التي يختار منها العينات بمعنى أن تكون الطلبيات من مستوى الجودة نفسه (الرتبة / الدرجة / المواصفات) ومن المصدر نفسه (المنتج / الموزع) فالطلبيات التي ترد من أكثر من مصدر للتوريد يجب فحصها بصفة مستقلة حتى وإن كانت من الصنف نفسه.

3 . إذا ورد أكثر من طلبية من مورد واحد، وليكن حجم كل منها 5000 وحدة فهل تعتبر طلبية واحدة بحجم 10 000 وحدة ويسحب منها عينة واحدة؟ والإجابة هنا بالنفي حيث يجب أن تعامل كل طلبية على حدة؟ وبالمثل إذا كان التوريد يتم على دفعات فيجب أخذ العينات في الأوقات المختلفة لوصول المواد المشتراة، ذلك أن لكل طلبية ظروفها الخاصة من حيث الاختلافات في كفاءة العمل، الآلات، المواد أو التفاعل بين هذه المتغيرات وبعضها البعض.

ز ـ عينات القبــول

تعتمد أساليب الفحص الإحصائي على استخدام ما يسمى بعينات القبول، ويقصد بها الاختيار العشوائي لعدد محدد من الوحدات من بين وحدات الطلبية المشتراة وفحصها تمهيدا لاتخاذ قرار بقبول أو رفض هذه الطلبية وفقاً لمقياس معين محدد مقدماً. وتأخذ عينات القبول أحد شكلين هما عينات الخصائص Sampling by attributes وعينات المتغيرات Sampling by variables، وتعتمد عينات الخصائص على التوزيع الإحصائي المعروف باسم (توزيع ذي الحدين، التوزيع الثنائي). Binomial dist. في تقرير ما إذا كانت الطلبية المشتراة جيدة أم رديئة. وعلى سبيل المثال فإنه في فحص المصابيح الكهربائية توجد إحدى حالتين إما أن تضيء أو لا تضيء ولا شيء وسط بينهما.

أما عينات المتغيرات فتهتم بقياس مدى توافر الخصائص في المواد المشتراة فقد يكون القياس المطلوب مثلاً 8مم ولكن الفعلي 8.1مم أو 7.5مم . أي إنها تركز على الانحرافات بين الفعلي والمطلوب بدلاً من تقسيم الفعلي إلى مقبول أو مرفوض.

وفي إتمام عملية الفحص قد يتم استخدام عينة واحدة أو عينتين أو أكثر من ذلك حسب الأحوال، وفيما يلي نبذة مختصرة عن هذه العينات.

1 ـ **العينات الفردية**: ويتلخص مضمون هذا الأسلوب في الفحص في اختيار عينة مكونة من "ن" مفردة ثم فحص جميع وحدات هذه العينة وتحديد عدد الوحدات المعيبة من بينها فإذا تبين أن عدد هذه الوحدات يزيد عن حد القبول "س" ترفض الطلبية أما إذا كانت عدد الوحدات المعيبة يساوي "س" أو يقل عنه تقبل الطلبية.

2 ـ **العينات المزدوجة**: رغم أن هناك المبررات الاقتصادية لاستخدام العينات المزدوجة في الفحص فإن استخدامها يرجع أساسا إلى أسباب نفسية، فقد يجد المسؤول عن الفحص صعوبة في اتخاذ قرار برفض طلبية من مئة ألف وحدة، لأنه قام باختيار عينة من 99 وحدة مثلا ووجد من بينها خمس وحدات معيبة، وهنا فإنه يفضل أن يأخذ عينة ثانية لإتمام عملية الفحص قبل اتخاذ قرار بالقبول أو الرفض.

وطبقا لأسلوب العينات المزدوجة يتم الفحص على مرحلتين، في المرحلة الأولى يتم تحديد حجم العينة "ن" ثم حد أدنى وحد أقصى لمستوى القبول "س" وفي المرحلة الثانية يتم تحديد حجم جديد للعينة. ويبدأ الفحص باختيار العينة الأولى فإذا وجد أن عدد الوحدات المعيبة يقل عن الحد الأدنى للقبول تقبل الطلبية وإذا زاد عن الحد الأقصى ترفض الطلبية، أما إذا كان عدد الوحدات المعيبة بين الحد الأدنى والحد الأقصى تسحب العينة الثانية وتفحص وحداتها، فإذا تبين

أن مجموع الوحدات المعيبة في العينة الأولى والوحدات المعيبة في العينة الثانية يساوي أو يقل عن الحد الأقصى لمستوى القبول تقبل الطلبية ، أما إذا زاد عنه ترفض الطلبية.

أسئلة للمناقشة :

1 ـ وضح ما إذا كانت العبارات التالية صحيحة أم خاطئة مع التبرير.

أ ـ إن إحدى المهام الأساسية للجنة الفحص هي اتخاذ القرار بقبول أو رفض المواد الواردة حسب نتيجة الفحص أو التحليل المخبري.

ب ـ إذا تبين من فحص المواد المشتراة أن بعض أو جميع الوحدات الواردة غير مطابقة للمواصفات الموضحة في أمر التوريد ، فإن أول قرار يجب اتخاذه هو إعادة تلك الوحدات المعيبة إلى المورد أو إلغاء الصفقة كلية.

ج ـ كلما زادت درجة الدقة أو التفصيل في فحص المواد المشتراة كلما كان ذلك دليلا على زيادة الشك في إمكانيات المورد وكفاءته.

د ـ في حالة إتمام الفحص لدى المورد تكون سلطة قبول أو رفض الطلبية من اختصاص لجنة الفحص.

هـ ـ في حالة ورود أصناف مخالفة للمواصفات المحددة بأمر التوريد فإن القرار الفوري هو رفض تسلم تلك المواد وإعادتها للمورد.

2 ـ إذا كانت المنشأة قد سبق لها التعامل مع مورد أو أكثر وتبين خلو المواد الواردة منهم من العيوب فإنه يمكن الاستغناء عن فحص المواد الواردة منهم فيما بعد وضح رأيك في هذه العبارة.

3 ـ تتوقف طبيعة فحص المواد الواردة على مجموعة من المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الكيفية التي يتم بها الفحص، من حيث الشمول أو درجة الدقة والتفصيل، ناقش موضحا أهم هذه العوامل.

4 ـ فرق بين الفحص الشامل والفحص الإحصائي موضحا الخصائص والحالات الخاصة بكل منهما.

5 ـ ما المعني المقصود بعينات القبول ؟ وما هي أهم أنواعها ؟

6 ـ ما هي إجراءات الاستلام المؤقت والاستلام النهائي للمواد الواردة ؟ وما هي المستندات المرتبطة بكل منهما ؟

7 ـ فرق بين الاستلام الجزئي والاستلام الكامل.

إجابات الأسئلة:

1 ـ جميع العبارات خاطئة ... لمعرفة التفاصيل ارجع إلى الشرح الموضح بالوحدة حول الفحص وكيفية التصرف في الأصناف المخالفة للمواصفات.

2 ـ التعاملات السابقة مع الموردين وخلو المواد الواردة منهم من العيوب لا تعني الاستغناء عن عمليات الفحص مستقبلا حيث إن الأخطاء تكون محتملة لسبب أو أكثر من الأسباب التالية:

- حدوث أخطاء فنية في تجهيز الآلات حسب المواصفات المطلوبة أو تفاوت مستويات كفاءة العاملين في أوقات التشغيل المختلفة.
- عدم الفهم الكامل للمواصفات أو سوء تفسيرها من قبل الموردين أو ممثليهم.
- عدم وجود نظام سليم لمراقبة جودة الإنتاج لدى بعض الموردين.

3 ـ من أهم المتغيرات التي تتوقف عليها طبيعة عملية الفحص ما يلي:

- طريقة وصف الجودة.
- تكلفة الفحص.
- طبيعة المواد الواردة.
- طريقة الصنع لدى المورد.

(للمزيد من الإيضاح انظر الشرح التفصيلي لهذه المتغيرات)

4 ـ يقصد بالفحص الشامل مراجعة جميع الوحدات الواردة بهدف فصل جميع الوحدات التالفة أو غير المطابقة للمواصفات من الصفقة. أما الفحص الإحصائي فيقصد به فحص عينة من وحدات المواد الواردة للحكم على مدى صلاحية الصفقة بكامل وحداتها. وفي الفحص الإحصائي يجب أن يتم اختيار العينة عشوائيا وذلك بإعطاء جميع وحدات الطلبية الفرصة نفسها للظهور ضمن مفردات العينة.

(ارجع إلى الوحدة لمعرفة الحالات التي يفضل فيها استخدام كل أسلوب)

5 ـ يقصد بعينات القبول الاختيار العشوائي لعدد محدد من الوحدات من المواد الواردة وفحصها تمهيدا لاتخاذ قرار بقبول أو رفض الطلبية وفقا لمقياس معين محدد مقدما. وتأخذ عينات القبول أحد شكلين هما عينات الخصائص وعينات المتغيرات وفي كلتا الحالتين يمكن استخدام العينات الفردية أو العينات المزدوجة.



تنظيم المخزون

الصرف والمناقلة بين المستودعات

الصرف والمناقلة بين المستودعات

6

الجدارة: صرف المواد للجهات أو الأفراد المستفيدين بالكميات والمواصفات الموضحة بمستندات الصرف المعتمدة، وتعبئة النماذج أو المستندات المطلوبة.

الأهداف:

1 ـ التعرف على إجراءات صرف مختلف الأصناف الموجودة بالمستودع.

2 ـ تفهم الدورة المستندية لنماذج الصرف وكيفية استكمالها.

3 ـ التعرف على حالات ومستندات تحويل المواد بين المخازن.

4 ـ تطبيق الطرق السليمة في تجميع وحزم ومناولة المواد قبل إرسالها إلى طالبيها.

متطلبات الجدارة: يجب أن يكون المتدرب قد أنهى التدريب على الوحدة الخاصة باستلام وفحص المواد.

مستوى الأداء المطلوب: أن يصل المتدرب إلى الإتقان الكامل.

الوقت المتوقع للتدريب: 8 ساعات

الوسائل المساعدة:

- صور من مستندات ونماذج الصرف والتحويل بين المستودعات.
- أفلام وصور مرئية لعمليات الصرف.
- زيارة ميدانية لأحد المخازن أو المستودعات الكبرى

مقدمـــــة

تنطوي عملية الصرف على تجميع طلبات الصرف من مختلف الإدارات والأقسام والأفراد والقيام بمراجعتها للتأكد من حاجة الجهات الطالبة للأصناف وسلطتها في صرف المواد ثم القيام بصرف الأصناف المطلوبة وفقا للإجراءات والنظم المطبقة مع الأخذ في الحسبان اعتبارات السرعة والسهولة في الصرف والبعد عن البطء والتعقيد.

وتتناول هذه الوحدة معالجة طرق وأساليب الصرف وإجراءاته ومستنداته وكذلك المناقلة أو التحويل بين المخازن بالتطبيق على المنشآت الخاصة والمصالح الحكومية.

أولا : طرق وأساليب صرف المواد والأجهزة والمعدات :

يمكن تصنيف طرق وأساليب الصرف وفقا لعدة معايير منها طريقة طلب الأصناف من المستودعات شفوية أم كتابية بموجب مستندات الصرف، ومواعيد الصرف وما إذا كان في الأوقات المحددة أو في غير هذه الأوقات أو أثناء العطلات، ودورية الصرف حيث يمكننا التمييز بين الصرف بناء على طلب عند الحاجة والصرف الدوري المتكرر، وحسب نوع المواد المطلوب صرفها وما إذا كانت مواد أو خامات أو أجهزة ومعدات، وأيضا حسب الغرض من الصرف وما إذا كان للاستهلاك أو الاستخدام المستمر أم كان على سبيل العهدة أو بغرض الاستخدام لفترة محدودة. وفيما يلي نبذة موجزة عن هذه التقسيمات.

1. الصرف شفهيا والصرف كتابيا

الأصل في عملية صرف المواد أو الأجهزة من المستودعات هو أن يكون كتابيا وبناء على طلبات الصرف الواردة من الجهات أو الأقسام الطالبة وبعد التأكد من صحة توقيعاتها واستيفاء بياناتها وفقا للنظام المطبق في المنشأة. غير أنه في بعض الحالات يتم طلب الأصناف شفاهة ودون انتظار لتحرير طلبات الصرف واستكمال توقيعاتها. ويكون الصرف شفهيا في الحالات الطارئة أو التي لا تحتمل الانتظار مثل صرف الأدوية لغرف العمليات أو صرف قطع الغيار لإصلاح أعطال طارئة في الآلات وغيرها. وفي حالة الصرف شفهيا يتم استكمال مستندات وإجراءات الصرف بصورة لاحقة وطبقا لسياسة المنشأة في هذا الشأن.

2. الصرف في المواعيد المحددة أو في غير المواعيد المحددة

جرت العادة على أن يقوم قسم أو إدارة المستودعات بترتيب مواعيد الصرف من المستودعات وفق ظروف العمل وفي أوقات الدوام الرسمية، غير أن معظم لوائح المستودعات تجيز في الحالات الضرورية وبتأشيرة من المسؤول المختص تنفيذ طلبات الصرف قبل أو بعد المواعيد المقررة.

وفي بعض الأحيان يتم الصرف في أوقات العطلات الأسبوعية والرسمية لمواجهة حالات طارئة أو عاجلة. وكثيرا ما تقوم بعض المنشآت بتزويد مأمور المستودع أو أمين المخزن بهاتف نقال أو وسيلة اتصال أخرى كالنداء الآلي لمواجهة هذه الحالات حيث يتم الصرف عند الحاجة ويتم استكمال مستندات وإجراءات الصرف في اليوم التالي.

3. الصرف حسب الطلب والصرف الدوري

كقاعدة عامة يتم صرف المواد والأصناف المختلفة من المستودعات وفقا لاحتياجات الجهات الطالبة وبناء على طلبات الصرف التي ترد من هذه الجهات وهذا هو الصرف حسب الطلب. أما الصرف الدوري فيتم بمعرفة المستودعات من تلقاء نفسها ودون انتظار لطلبات الصرف حيث يتم الصرف وفقا لمستويات مخزون محددة مقدما لبعض الجهات أو المستودعات الفرعية، وهنا يقوم مأمور المستودع بالمرور دوريا على هذه الجهات أو المستودعات الفرعية (وقد يستغني عن المرور الشخصي باستخدام شبكات الحاسب) بصفة دورية للتعرف على أرصدة المخزون بها واستكمالها إلى الحدود المتفق عليها مقدما.

ويمكن أن يتم الصرف الدوري عن طريق ما يعرف باسم عربات تداول المواد حيث تكون هذه العربات مجهزة بأرفف وأماكن تخزين مناسبة لعدة أصناف وبكميات معينة من كل صنف ومع نهاية كل يوم أو أسبوع (حسب سرعة حركة الأصناف) يتم اصطحاب العربة المكتملة إلى مكان الاستخدام و الاستهلاك واستبدالها بالعربة السابقة حيث يتم حصر الكميات المستهلكة من كل صنف وتسجيلها وأخذ توقيع المسؤول عليها.

4. صرف المواد وصرف الأجهزة والمعدات

قد لا تختلف إجراءات ومستندات صرف المواد عن الأجهزة والمعدات باستثناء إعطاء المزيد من الاهتمام لعمليات صرف المعدات والأجهزة لما لها من قيمة مرتفعة بالمقارنة مع الأصناف الأخرى، إضافة إلى أن استكمال إجراءات الصرف قد يحتاج إلى وقت أطول نظرا لما تقتضيه بعض الأجهزة والمعدات من عمليات فحص وتركيب وتجربة بمعرفة الوحدات الفنية أو الجهات الطالبة بالمنشأة.

5. الصرف للاستهلاك والصرف على سبيل العهدة

هناك الكثير من الأصناف التي يتم صرفها بهدف الاستهلاك أو الاستخدام في أداء العمل أو في إنتاج سلع أو تقديم خدمات معينة ومن أمثلة هذه الأصناف الوقود والزيوت والشحوم والمواد الخام والأدوات الكتابية وأدوات النظافة والصيانة الدورية وغيرها. وهناك أصناف أخرى يتم صرفها على سبيل العهدة سواء لأشخاص أو أقسام أو مواقع معينة.

وبالنسبة لعهد الأقسام أو المواقع فتشمل الأصناف التي تركب بها مثل المكيفات ومولدات الكهرباء وطفايات الحريق أو تلك التي تستخدم بها كالأثاث والآلات المكتبية وما يماثلها.

أما العهد الشخصية فهي الأصناف التي تسلم لموظف بذاته وفقا لطبيعة العمل الذي يؤديه مثل سماعة الطبيب وأدوات الحرفيين وغيرها من الأدوات أو الأصناف التي تستخدم لتأدية خدمة معينة أو تسهيلها. ومن الطبيعي أن الأمر يحتاج إلى سجلات لإثبات حركة هذه الأصناف عند الصرف وعند إعادتها إلى المستودعات أو استبدالها بأخرى جديدة وفقا للسياسات المتبعة بالمنشأة.

ثانيا : إجراءات ومستندات الصرف (نموذج عام)

1 . إذا كانت المنشأة تستخدم نموذج طلب المواد كمستند صرف للمواد في نفس الوقت يقوم مأمور المستودع المختص بمراجعة البيانات الموجودة في مستند طلب المواد مثل رقم مخزون الصنف ووصف المادة أو الصنف ووحدة الجرد والكمية المطلوبة ومن ثم يفحص اسم القسم الطالب ورقم (أو رمز) حساب التكلفة (إذا كانت المنشأة تسير على هذا النظام) ويتأكد من توقيع صاحب الصلاحية على مستند طلب المواد (نموذج رقم 1).

أما إذا كانت المنشأة تصدر مستند أو إذن صرف مستقل سواء يدوياً أو آلياً بواسطة نظام الحاسب الآلي (نموذج رقم 2) فإن مأمور المستودع المختص يقوم بمراجعة البيانات بمستند الصرف ومطابقتها مع مستند طلب المواد المرفق ليتأكد من عدم وجود أخطاء في اسم القسم الطالب ورقم حساب التكلفة حتى لا يكون هناك أخطاء قد حدثت من موظف مراقبة المواد الذي يقوم بعمل مستند الصرف.

2 . يقوم مأمور المستودع بمراجعة السجلات الموجودة التي تبين أماكن التخزين وأرقامها لكل صنف من أصناف المخزون المطلوبة ويوضح ذلك على مستند الصرف إلا إذا كان قد تم بواسطة نظام الحاسب الآلي عندئذ ينتقل للخطوة التالية.

3. يقوم بالمرور على أماكن التخزين والتقاط حاويات الصنف من على الرفوف وعد الكمية المطلوبة ووضعها على العربة التي يستخدمها في تجميع أصناف الطلبية وقد يحتاج إلى استخدام السلالم للوصول إلى أماكن التخزين المرتفعة أو استعمال الرافعة الشوكية إذا كانت البنود كبيرة أو ثقيلة ولا يمكن التقاطها يدوياً.

4. يقوم بتجميع كافة بنود الطلبية في مكان صرف(أو رصيف تحميل) المواد ومن ثم يقوم بإعادة عد البنود ومقارنتها مع الكميات المبينة في مستند الصرف (أو طلب البنود) للتأكد من مطابقة الكميات المصروفة فعلياً مع الكميات المصروفة في المستندات.

5. يقوم بوضع الأصناف المصروفة في حاويات مناسبة ومن ثم يقوم بقفل الحاويات بأدوات الأقفال المناسبة من أشرطة لاصقة أو أشرطة معدنية أو مسامير أو حبال.

6. في بعض المنشآت يتم إعادة فحص وعد الأصناف والكميات المصروفة بواسطة شخص آخر غير الشخص الذي قام بتجميع الطلبية عن الرفوف وذلك كإجراء آخر لضمان صرف الكميات والأصناف دون أخطاء.

7. توضع حاويات الأصناف على عربات يدوية إذا كان عدد وكميات الأصناف المعروفة قليلاً وترسل للقسم الطالب وهذا إذا كانت الأقسام أيضا قريبة من المستودع.

أما إذا كانت الأصناف المصروفة ثقيلة الوزن أو كبيرة الحجم فيمكن شحنها في سيارة أو شاحنة مناسبة لحجمها ووزنها.

8. بعد توقيع إذن الصرف يحتفظ مأمور الصرف بنسخة منه في ملف الطلبيات ويقوم بإرفاق النسختين الباقيتين من إذن الصرف مع الشحنة وإرسالها للجهة المستفيدة لاستلام الشحنة (أو الطلبية) والتوقيع بذلك على إذن الصرف ويحتفظ المستلم بنسخة من إذن الصرف ويعيد الثالثة إلى المستودع، وإذا كانت الشحنة تحتاج إلى تحميل فإن مأمور المستودع يحيل مستند الصرف مع الشحنة إلى رصيف أو منطقة التحميل ليقوم مشرف التحميل بالإشراف على تحميل الشحنة وإرسالها إلى الجهة المستفيدة منها.

9. يتأكد من استعادة إذن الصرف موقعاً بالاستلام من الجهة المستفيدة سواء كانت من داخل المنشأة أو خارجها.

يحتفظ بنسخة من إذن الصرف الموقع في ملف أذونات الصرف ويتخلص من النسخة السابقة غير الموقعة من المستلم. إن الهدف من حفظ نسخة من إذن الاستلام عند إرساله مع الطلبية في ملف الطلبيات هو استخدامها في المتابعة، فطالما أن النسخة غير الموقعة من المستلم لا زالت موجودة في

الملف فهذا يعني أن النسخة الموقعة لم تعاد بعد من الجهة المستلمة للطلبية وهذا يفيد في المتابعة مع الجهة المستلمة لإرسال مستند أو إذن الصرف الموقع وبذلك يتم منع حالات نسيان إرسال إذن الصرف الموقع من الجهة المستلمة (أو فقده) مما يؤدي إلى اكتمال السجلات ويساهم في المحافظة على سجلات حركة المواد سليمة ومطابقة لما تم صرفه من أصناف المخزون. يتم استخدام نسخة إذن الصرف الموقعة في إدخال بيانات الكميات والأصناف المصروفة إلى نظام مراقبة المواد بالحاسب الآلي إذا كان معمولاً به في المنشأة

أو يتم عمل نسخة إضافية من إذن الصرف يتم إرسالها إلى الإدارة المالية لتحميل الجهة المستفيدة بقيمة المواد المصروفة. ويتم إثبات الكمية المصروفة في بطاقة مراقبة الصنف إذا كانت المنشأة لا تستخدم نظام المراقبة بالحاسب الآلي.

10 ـ في بعض المنشآت التي تتعامل مع أقسام عديدة أو عملاء كثيرين يكون هناك قسم خاص بالتوزيع وعليه فتحال الطلبيات مع مستندات الصرف إلى هذا القسم ليتولى تحميل وإرسال الطلبيات إلى الجهات المستفيدة وتقع على هذا القسم مسؤولية استعادة مستندات الصرف الموقعة بالاستلام وتسليمها لإدارة المستودع.

11 ـ إذا كانت الأصناف المطلوب صرفها تخص مستودعات الأقسام والتي تشرف عليها وتمولها بالأصناف إدارة المواد فإن مأمور المستودع المختص المسؤول عن زيارة المستودعات الفرعية بالأقسام يقوم بنفسه بتجميع المواد المسجلة في بيان تعويض الأصناف المستهلكة بالمستودعات الفرعية للأقسام ويأخذها إلى المستودع الفرعي ويحصل على توقيع الصلاحية في القسم ويترك لهم نسخة من بيان البنود المصروفة ويعيد الأصل إلى إدارة المستودع لاستخدامه في تسجيل الكميات المصروفة وتحميل القسم المستفيد بقيمتها. وكذلك الحال بالنسبة لنظام تبادل العربات.

(نموذج رقم 1)

طلب صرف المـواد

اسم المنشأة: ....

رقم طلب الصرف: .... الجهة المستفيدة: ....

التاريخ: .... رقم حساب التكلفة: ....

مسلسل	رقم مخزون صنف	اسم الصنف	وحدة الجرد	الكمية المطلوبة	الكمية المصروفة

اسم مأمور الصرف: .... **اسم المستلم:** ....

التوقيع: .... **التوقيع:** ....

التاريخ: .... **التاريخ:** ....

توزيع النسخ: مراقبة المخزون، الجهة المستفيدة، المستودع، الإدارة المالية.

(**نموذج رقم** 2)

إذن صرف مواد

اسم المنشأة: ....

رقم إذن الصرف: ....
الجهة المستفيدة: ....

التاريخ: ....
رقم حساب التكلفة: ....

مسلسل	رقم مخزون الصرف	اسم الصنف	وحدة الجرد	الكمية المطلوبة	الكمية المعتمدة	الكمية المصروفة	الكمية المستلمة	ملاحظات

اسم مراقب المواد : ....
اسم مأمور الصرف : ....
اسم المستلم : ....

التوقيع : ....
التوقيع : ....
توقيع المستلم : ....

التاريخ : ....
التاريخ: ....
التاريخ: ....

توزيع النسخ: المستودع، الجهة المستفيدة، مراقبة المخزون.

ثالثا : إجراءات ومستندات الصرف في المستودعات الحكومية

يتم صرف الأصناف من المستودعات بموجب طلب صرف مواد (نموذج رقم 3) سواء للإدارات أو الأقسام أو المواقع التي تخدمها أو لتموين المستودعات الفرعية أو غرف الإمداد والطوارئ بعد أخذ الاحتياطات اللازمة أثناء النقل. وذلك على النحو التالي:

أ. صرف الأصناف إلى الإدارات أو الأقسام أو الموظفين

1 ـ في حالة الصرف من مستودع مركزي أو فرعي:

يعد نموذج طلب صرف مواد من أصل وخمس صور. تحتفظ الجهة الطالبة بالصورة الخامسة. ويحال بعد توقيعه من الجهة الطالبة واعتماده من صاحب الصلاحية إلى إدارة المستودعات لاتخاذ إجراءات الصرف ويتم توزيع الأصل والصور على النحو التالي:

يحتفظ أمين أو مأمور المستودع بالأصل.

ترسل الصورة الأولى إلى المسؤول عن بطاقات الصنف لاستنزال الكميات المصروفة في حقل المنصرف من بطاقات الصنف.

ترسل الصورة الثانية إلى إدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون لاستنزال الكميات المصروفة في حقل المنصرف من بطاقات مراقبة الصنف.

ترسل الصورة الثالثة إلى مراقب العهد بالنسبة للأصناف المستديمة للقيد من واقعها في بطاقات العهد (نموذج رقم 4). ويحتفظ بها بإدارة المستودعات إذا كانت الأصناف المصروفة معدة للاستهلاك.

تسلم الصورة الرابعة مع الأصناف للجهة الطالبة.

2 ـ في حالة الصرف من غرف الإمداد والطوارئ

يعد طلب صرف مواد من أصل وخمس صور. تحتفظ الجهة الطالبة بالصورة الخامسة بعد اعتماده من صاحب الصلاحية. ويتم توزيعه على النحو التالي:

تحتفظ الغرفة بالأصل وصورته الأولى للقيد من واقعه في "الكشف الأسبوعي لحركة الصنف" واستنزال الكمية المصروفة من آخر رصيد به.

ترسل الصورة الثانية مع صورة من "الكشف الأسبوعي لحركة الصنف" إلى إدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون لاستنزال الكميات المصروفة في حقل المنصرف من بطاقات مراقبة الصنف.

ترسل الصورة الثالثة إلى مراقب العهد لقيد الأصناف المصروفة إذا كانت من الأصناف المستديمة في بطاقات العهد الخاصة بالموقع أو الموظف. أما إذا كانت الأصناف المصروفة معدة للاستهلاك فترسل الصورة الثالثة لإدارة المستودعات لحفظها.

تسلم الصورة الرابعة مع الأصناف للجهة الطالبة.

ب ـ صرف الأصناف للتموين من مستودع إلى مستودع آخر

1 ـ الصرف من مستودع مركزي إلى فرعي أو من مستودع فرعي إلى فرعي آخر

تقوم إدارة المستودعات التابعة للجهة الطالبة بإعداد طلب صرف مواد من أصل وخمس صور يتم توزيعه على النحو التالي:

- تحتفظ الجهة الطالبة بالصورة الخامسة من طلب الصرف. ويرسل الأصل والأربع صور إلى جهة الصرف لاتخاذ الإجراءات اللازمة عليه. وبعد اعتماده من صاحب الصلاحية وتحديد الكمية المعتمد صرفها. وبعد صرف الكميات المرخص بها يتم الآتي:
- يحتفظ أمين أو مأمور مستودع الصرف بالصورة الرابعة.
- ترسل الصورة الأولى إلى المسؤول عن بطاقات الصنف لاستنزال الكميات المصروفة في حقل المنصرف من بطاقات الصنف.
- ترسل الصورة الثانية إلى إدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون لاستنزال الكميات المصروفة في حقل المنصرف من بطاقات مراقبة الصنف ثم يعاد أصل طلب صرف المواد وصورته الثالثة مع الأصناف المصروفة إلى الجهة الطالبة.

وبعد فحص الأصناف والتوقيع بما يفيد استلامها :

- يرسل الأصل إلى إدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون لقيد الكميات المستلمة في حقل الوارد من بطاقات مراقبة الصنف.
- ترسل الصورة الثالثة إلى المسؤول عن بطاقات الصنف في إدارة مستودعات الجهة الطالبة لقيد الأصناف المستلمة في حقل الوارد من بطاقات الصنف.

2 . الصرف من مستودع مركزي أو فرعي إلى غرف الإمداد والطوارئ أو وحدات الصيانة أو ما يماثلها

يقوم المسؤول عن الغرفة المعنية بإعداد طلب صرف مواد من أصل وخمس صور تثبت به الكميات المطلوب صرفها وفق المعدلات المقررة. ويتم توزيع أصل طلب صرف المواد وصوره على النحو التالي:

- تحتفظ الغرفة بالصورة الخامسة.

ويرسل الأصل والأربع صور إلى جهة الصرف لاتخاذ الإجراءات اللازمة عليه.

وبعد اعتماده من صاحب الصلاحية وتحديد الكمية المعتمدة وصرفها:

- يحتفظ أمين أو مأمور مستودع الصرف بالصورة الرابعة.
- ترسل الصورة الأولى إلى المسؤول عن بطاقات الصنف لاستنزال الكميات المصروفة في حقل المنصرف من بطاقات الصنف.

ثم يعاد أصل طلب صرف المواد وصورته الثالثة مع الأصناف المصروفة إلى غرفة الإمداد أو الطوارئ الطالبة وبعد فحص الأصناف والتوقيع بما يفيد استلامها تثبت في "الكشف الأسبوعي لحركة الصنف" في حقل الوارد وتضاف إلى آخر رصيد به.

- يعاد أصل طلب صرف المواد إلى إدارة المستودعات حيث ترسله إلى مستودع الصرف للحفظ.
- ترسل الغرفة الصورة الثالثة مع الكشف الأسبوعي لحركة الصنف إلى إدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون لإجراء قيد الأصناف في حقل الوارد من بطاقة مراقبة الصنف الخاصة بغرفة الإمداد أو الطوارئ.

رابعا : الهدايا والهبات والتبرعات

يكون صرف تلك الأصناف بناء على تعميد من السلطة المختصة بموجب طلب صرف مواد يتم توزيعه وفقا لأحكام صرف الأصناف من المستودعات باستثناء ما يتعلق بالقيد في بطاقات العهد حيث لا وجوب لاثباته في هذه الحالة. وتحفظ صورتان من طلب الصرف والمستندات المؤيدة لدى إدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون.

العهــد

يعتبر عهدة كل صنف مستديم يصرف لتحقيق أو تأدية خدمة معينة أو تسهيلها. ويتعين على مراقب العهد بإدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون قيد الأصناف المصروفة عهدة على الإدارة أو القسم أو الموقع أو الموظف بذاته. في بطاقات العهد (نموذج رقم 4) من واقع مستند الصرف يبين بها جميع البيانات المتعلقة بالصنف.

وعند اقتضاء نقل عهدة من إدارة أو قسم أو موقع أو من موظف إلى آخر يجب إجراء معاينة العهدة من قبل المسلم والمستلم أو بمعرفة لجنة تشكل لهذا الغرض إن اقتضى الأمر وإعداد محضر بنقل العهدة من أصل وصورتين يعتمد من المسؤول المختص ويتم توزيعه كالآتي:

- يرسل الأصل إلى إدارة أو قسم أو وحدة مراقبة المخزون لإجراء قيود نقل العهدة.
- تسلم الصورة الأولى للمسلم، وتسلم الصورة الثانية للمستلم.

المسؤولية عن العهد

1 ـ تعتبر الإدارات والأقسام والمواقع المسؤولة عما بحوزتها من أصناف العهد المصروفة لاستعمالها وعلى رؤسائها وضع الضوابط اللازمة لحسن الرقابة والمحافظة على تلك الأصناف وصيانتها حتى تسقط من عهدتها.

2 ـ يعتبر من بحوزته صنفا أو أكثر من أصناف العهد الشخصية مسؤولا عنها مسؤوليية كاملة من حيث حسن استعمالها والمحافظة عليها حتى تسقط من عهدته.

نموذج رقم (3)

المملكة العربية السعودية
وزارة ....
إدارة المستودعات ....
الجهة الطالبة.................
مستودع ....

طلب صرف مواد

الرقم المتسلسل ....
عدد الصفحات ....
التاريخ ....

الرقم	رقم الصنف	اسم الصنف ووصفه	نوع الصنف		الوحدة	الكمية المطلوبة	الكمية المصروفة	سعر الوحدة		القيمة الكلية		ملاحظات
			مستديم	مستهلك				هـ	ريال	هـ	ريال	

	رئيس الجهة الطالبة	إدارة المستودعات	أمين / مأمور المستودع	المستلم
الاسم				
التوقيع				
التاريخ				

المملكة العربية السعودية

نموذج رقم (4)

وزارة ....

الرقم المتسلسل ....

إدارة / قسم / وحدة / مراقبة المخزون

بطاقـة عهـــدة

الجهـة ....

مستودع الصرف ....

الموظف ....

الرقم	رقم الصنف	اسم الصنف ووصفـه	الوحدة	العـدد			رصيد العهدة	طلب صرف المواد		مستند الإرجاع		حالة الصنف		ملاحظات
				صرف	إرجاع	مناقلة		الرقم	التاريخ	الرقم	التاريخ	جديد	مستعملة	

خامسا : المناقلة بين المستودعات

يتم تحرير سند تحويل مواد داخلي بين المستودعات التابعة للمنشأة في الحالات الآتية:

- ❑ زيادة كميات المواد الموجودة في أحد المستودعات ونقصها في مستودع آخر.
- ❑ طلب بعض الجهات مواد غير موجودة في المستودعات التابعة لها وموجودة في مستودعات أخرى.
- ❑ ضيق المساحة المخزنية في بعض المستودعات وتوافرها في مستودعات أخرى.
- ❑ وجود أكثر من رقم أو رمز للصنف الواحد في مستودعات مختلفة والرغبة في دمجها.

ويوضح سند التحويل بين المستودعات البيانات التالية:

- المستودع المحول منه أي المسلم لمواد (يعتبر صرف).
- المستودع المحول إليه أي المستلم للمواد (يعتبر استلام).
- رقم أو رمز الصنف.
- اسم الصنف ومواصفاته والوحدة والكمية المحولة.
- سعر الوحدة والقيمة.

ويرسل سند التحويل بعد اعتماده إلى المستودع المحول منه حيث يسجل مأمور المستودع عليه الرصيد بعد الخصم ويوقع منه ويرسل إلى المستودع المحول إليه برفقة المواد المحولة حيث يسجل مأمور المستودع عليه الرصيد بعد الإضافة كوارد. ويعاد السند إلى قسم مراقبة المخزون ويرسل الأصل للإدارة المالية لإجراء التسويات المالية.

سادسا : إرشادات عامة للصرف والمناقلة بين المستودعات

1. تنظيم عمليات الصرف

- على أمناء المخازن أو مأموري المستودعات والعاملين بها صرف المواد وقطع الغيار على أساس أولوية ورودها وخاصة بالنسبة للمواد والأصناف التي تتعرض للتلف أثناء عمليات التخزين.
- يتولى أمين كل مخزن أو مأمور المستودع صرف المواد المطلوبة للجهات والأقسام الطالبة وذلك في المكان المخصص للصرف.

2. مواعيد الصرف

- يقوم قسم المستودعات بترتيب مواعيد الصرف من المستودعات وذلك وفق ظروف العمل.

ويجوز في الحالات الضرورية وبتأشيرة من المسؤول المختص تنفيذ طلبات الصرف قبل أو بعد المواعيد المقررة.

3. تعليمات الصرف

يجب مراعاة التعليمات التالية عند الصرف:

- التأكد من صحة التوقيعات الواردة على طلبات الصرف وأنها ضمن التوقيعات المعتمدة.
- عند صرف آخر قطعة من أي صنف (قبل الوصول إلى الحد الأدنى) يلزم وضع ملحظة على سندات الصرف وذلك للفت نظر المسؤولين إلى نفاذ الرصيد العادي والبدء في السحب من الاحتياطي (الحد الأدنى).
- إذا حدث ولو يوجد رصيد بالمستودع يجب الاتصال إما بالجهة الطالبة لصرف مواد بديلة (إن أمكن) أو بقسم مراقبة المخزون لإجراء عمليات المناقلة من مخزن آخر (إن أمكن) وإلا أخطرت إدارة المشتريات بالاستعجال إذا كانت هناك طلبية جديدة.
- يوافي أمين أو مأمور المستودع قسم مراقبة المخزون بنسخ من المستندات أولا بأول.

4. سند الصرف:

- تحرر الجهة الطالبة سند الصرف بإيضاح:
  - صفة السند إن كان لمواد جديدة أم مواد مستعملة أم عهدة.
- تحدد الجهة الطالبة الكميات المطلوبة من كل صنف مع استيفاء كافة البيانات الواردة بالنموذج ويعتمد من مسؤول الجهة الطالبة.

ويتم إيضاح إن كانت المواد عهدة شخصية.

- يسجل أمين أو مأمور المستودع عند الصرف الكميات المنصرفة في خانة المنصرف في سند الصرف.

5. سند استلام وصرف مباشر:

الأصول الثابتة مثل الأجهزة والمعدات والأدوات تسلم للجهات الطالبة مباشرة وتخطر بذلك الإدارة المالية ـ بنسختين من السند. وتحفظ نسخة لديها للمطابقة مع تقرير الحاسب الآلي الشهري.

- يمسك بقسم مراقبة المخزون بطاقات العهد الشخصية للعاملين بالمنشأة عن طريق الحاسب الآلي وتسجل بها مستندات الصرف وسندات الارتجاع عند إعادتها.
- في حالة فقد أو تلف أو كسر أصناف من المواد التي في عهدة أحد العاملين أو إخلال إجراء عمليات الشحن أو النقل تجري التحريات اللازمة لمعرفة أسباب الفقد أو التلف أو الكسر وتحدد المسؤولية ويتحمل المتسبب في الفقد أو التلف أو الكسر قيمة ما فقده أو أتلفه أو كسره.

أسئلة للمناقشة :

1 . ما هي أهم طرق وأساليب صرف المواد والأجهزة والمعدات؟

2 . ما هي أهـم بيانـات نموذج طلب المواد كمستند للصرف؟ وكيف يوزع هـذا المستند على الجهات المختلفة؟

3 . ما هي أهم إجراءات ومستندات الصرف من المستودعات الحكومية؟

4 . ما المقصود بالعهد ،أوما هي المسؤولية المرتبطة بها؟

5 . ما المقصـود بالمناقـلة بين المستودعـات ومتي تستخـدم؟ ومـا هـي الاعتبـارات الواجب مراعـاتها في ذلك؟

إجابات الأسئلة:

1 ـ تتلخص أهم طرق وأساليب صرف المواد والأجهزة والمعدات فيما يلي:

- الصرف الشفهي والصرف الكتابي: في الصرف الشفهي تطلب الأصناف شفاهة ودون تحرير طلب الصرف الذي يستكمل فيما بعد، ويتم الصرف الشفهي في حالات الطوارئ أو الاستعجال أما الصرف الكتابي فيتم باستكمال طلب وإجراءات الصرف المعمول بها.
- الصرف في الموعد أو في غير الموعد: يقتضي الصرف في الموعد الالتزام بالمواعيد المحددة مسبقا للصرف أما في غير الموعد فقد يتم في العطلات الرسمية أو في غير المواعد المحددة لأسباب طارئة.
- الصرف حسب الطلب والصرف الدوري: الصرف حسب الطلب يتم وفقا لاحتياجات الجهات الطالبة وبناء على طلبات الصرف، أما الصرف الدوري فيتم بناء على مراجعة أرصدة المخزون ودون طلب.
- صرف المواد وصرف الأجهزة: صرف الأجهزة قد يحتاج إلى وقت أطول وعمليات أكثر عن صرف المواد مثل التركيب والتجربة.
- الصرف للاستهلاك والعهد: الصرف للاستهلاك هو الصرف للاستخدام في أداء العمل حيث تستهلك الأصناف المنصرفة، أما العهد فيقصد بها الأصناف التي تصرف على سبيل الإعارة لجهة أو لفرد ولا يستهلك في أداء العمل.

2 ـ تشمل بيانات نموذج طلب صرف المواد ما يلي: رقم الطلب وتاريخه واسم الجهة الطالبة ورقم الحساب، وبيانات الصنف المطلوب مثل الاسم والرقم والوحدة والكمية المطلوبة والكمية المصروفة، وبيانات عن اسم وتوقيع مأمور المستودع واسم وتوقيع المستلم.

ويحرر طلب الصرف من أصل وثلاث صور توزع كالآتي:

الأصل لقسم أو وحدة مراقبة المخزون لتسجيل بيانات الكميات والأصناف المصروفة أو إدخالها بالحاسب الآلي إذا كان مستخدما، ونسخة يتم الاحتفاظ بها في المستودع وترسل نسخة أخرى إلى الجهة المستفيدة والنسخة الثالثة للإدارة المالية لتحميل الجهة المستفيدة بقيمة المواد المصروفة.

3 ـ يتم الصرف من المستودعات الحكومية بموجب طلب صرف من أصل وخمس صور. تحتفظ الجهة الطالبة بالصورة الخامسة، أما الأصل والأربع صور الباقية فتوزع كالآتي: الأصل لمأمور المستودع، صورة للمسؤول عن بطاقات الصنف لاستنزال الكمية المصروفة، وصورة إلى قسم أو وحدة مراقبة

المخزون، وصورلمراقب العهد إذا كانت الأصناف المطلوبة مستديمة، أما إذا كانت معدة للاستهلاك فيحتفظ بالصورة في إدارة المستودعات، وترسل النسخة الرابعة للجهة الطالبة أو المستفيدة.

4 . سيقصد بالعهد كل صنف مستديم يصرف لتحقيق أو تأدية خدمة معينة أو عمل معين وتسهيله. وتصرف العهد للإدارات أو الأقسام كما قد تصرف للأفراد.

ويعتبر كل من يتسلم عهدة مسؤولا عنها مسؤوليية كاملة من حيث حسن استعمالها والمحافظة عليها حتى تسقط من عهدته.

5 . يقصد بالمناقلة بين المستودعات التحويل الداخلي للمواد والمعدات ومختلف الأصناف المخزونة بين المستودعات التابعة للمنشأة الواحدة. وتستخدم المناقلة بين المستودعات في عدة حالات أهمها ما يلي:

- زيادة المواد المخزنة في مستودع ونقصها في الآخر.
- حاجة المستودع إلى أصناف أو معدات موجودة بمستودع آخر.
- ضيق المساحة في مستودع واتساعها في مستودع آخر.
- وجود أكثر من رمز للصنف الواحد في عدة مستودعات والرغبة في توحيد الترميز. ومن أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها في المناقلة بين المستودعات ما يلي:
- الصرف على أساس أولويات ورود المواد.
- الصرف في الأماكن والمواعيد المحددة.
- الصرف بموجب المستندات المطلوبة.

(للمزيد من التفاصيل انظر الوحدة)



المملكـة العربيـة السـعودية
المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني
الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج

تنظيم المخزون

الصرف والمناقلة بين المخازن



الجدارة: الإشراف على عملات تنزيل وتحميل المواد الواردة والمنصرفة من وإلى المستودع وتحريكها من مكان لآخر بداخله.

الأهداف:

1 ـ التعرف على أهداف نظام المناولة وطرقه..

2 ـ الإلمام بطبيعة أدوات ووسائل المناولة واستخداماتها.

3 ـ التعرف على أهم العوامل المؤثرة في اختيار وسائل المناولة..

4 ـ التزود بأساسيات الإشراف على عمليات المناولة والحفاظ على سلامة العاملين.

متطلبات الجدارة: أن يكون المتدرب قد أنهى الوحدات الخاصة باستلام المواد وصرفها.

مستوى الأداء: أن لا تقل نسبة إتقان المتدرب لهذه الجدارة عن 95٪

الوقت المتوقع للتدريب: 4 ساعات

الوسائل المساعدة:

- زيارة ميدانية لأحد المخازن الكبرى.
- استلام الصور والأفلام للتعريف بوسائل المناولة واستخداماتها.

مقدمـــــة

تعتبر مناولة المواد من أهم العمليات المخزنية وفي جميع أنواع المستودعات، ويرجع السبب في ذلك أن المناولة تسبق جميع الأنشطة المخزنية من استلام وترتيب وصرف، فجميع هذه الأنشطة تستلزم بالضرورة تحريك أو نقل أو تحميل أو تفريغ المواد وهذا هو جوهر عملية المناولة. والمناولة قد تتم بصورة مبسطة وبوسائل تقليدية أو يدوية كما هو الحال بالنسبة للأصناف صغيرة الحجم أو خفيفة الوزن، وقد تتطلب استخدام آلات وتجهيزات تقنية متطورة للأصناف ثقيلة الوزن وكبيرة الحجم وتظهر هذه المعدات بوضوح في عمليات المناولة بالموانئ والمطارات والمخازن أو المستودعات الضخمة.

وتتناول هذه الوحدة مناقشة مناولة المواد كأحد العمليات المخزنية من حيث طبيعتها وأهدافها ووسائلها واستخداماتها.

مفهوم مناولة المواد

يقصد بمناولة المواد Materials Handling نقل أو تحريك المواد من مكان لآخر ولمسافات قصيرة. ولا تقتصر عمليات المناولة على تحريك المواد داخل المستودعات، حيث تشمل عمليات التحريك أو النقل أثناء عمليات التعبئة والتغليف التي تسبق عمليات النقل من المستودعات أو إليها، كما تشمل عمليات التحميل والتفريغ، والنقل بين المراحل الإنتاجية في المؤسسات الصناعية.

ومن أمثلة عمليات المناولة عمليات التحريك بين الأماكن المختلفة داخل المستودع سواء كان هذا التحريك أفقيا أو رأسيا، ومنها عمليات التحريك من المستودعات إلى أرصفة الشحن أو الاستلام، والتحريك إلى أماكن الفحص، والتحريك بين المراحل الإنتاجية، والتحريك لأماكن التعبئة والتغليف ومن المستودع الرئيس إلى المستودعات الفرعية القريبة، وأيضا عمليات تحميل وسائل النقل وتفريغها. وتنطوي عمليات المناولة على جزء لا يستهان به من التكلفة والوقت داخل المستودعات أو خارجها.

أهداف النظام الجيد للمناولة

يتلخص الهدف العام للمناولة الجيدة للمواد في تخفيض تكاليف نقل أو تحريك المواد بين الأماكن المختلفة داخل المستودعات أو بين نقاط التخزين والتسليم والصرف والفحص وأيضا الوقت المستغرق في هذه العمليات. ويتحقق هذا الهدف العام من خلال الآتي:

1 ـ تخفيض عدد مرات المناولة والوقت اللازم لها إلى أقل حد ممكن.

2 ـ تخفيض التالف والفاقد أو الكسر أثناء المناولة.

3 ـ السرعة في عمليات الاستلام والتخزين والوفاء باحتياجات الجهات الطالبة في المواعيد المحددة.

4 ـ توفير ظروف عمل ملائمة للعاملين في مجالات الإنتاج والتخزين والتوزيع من خلال تقليل الجهد المبذول في تحريك أو نقل المواد بين الأماكن أو المراحل المختلفة بالسرعة المطلوبة.

5 ـ تخفيض الوقت والجهد والتكلفة الخاصة بعمليات التحميل والتنزيل أو التحريك بين المستودع الرئيس وساحات أو أرصفة الاستلام أو الشحن.

6 ـ توفير المساحات المخزنية، حيث تساعد وسائل ومعدات المناولة في تخزين المواد فوق بعضها وعلى ارتفاعات كبيرة.

العوامل المؤثرة في اختيار وسائل المناولة

يتأثر اختيار وسائل ومعدات المناولة المناسبة للمنشأة بمجموعة من العوامل أهمها ما يلي:

1 ـ المواد التي تتم مناولتها من حيث طبيعتها وحجمها ووزنها وطريقة استخدامها ومعدلات استلامها أو صرفها.

2 ـ طريقة وصول المواد إلى المستودعات، هل تصل في طرود أو صناديق أو براميل، وهل يمكن استخدامها مباشرة من الطرود أو الصناديق التي وردت بها أم يحتاج الأمر إلى تفريغها وإعادة تعبئتها أو تغليفها.

3 ـ المسافة التي تنقل أو تحرك إليها المواد واتجاه التحريك. هل يتم التحريك داخل المستودع نفسه من مكان لآخر، أم من وسائل النقل المختلفة إلى المستودع أو العكس، وهل يتم التحريك أفقيا أم من أسفل لأعلى، أم من أعلى لأسفل، وهل يتطلب التحريك اتباع خط سير محدد كما هو الحال في تحريك بعض المواد أو الأجزاء بين المراحل الإنتاجية.

4 ـ خصائص الوسائل والمعدات المتاحة للمناولة من حيث الارتفاعات والحدود القصوى للحمولة، ومتطلبات تشغيلها (وقود / كهرباء / حركة يدوية) ومعدلات الأمان بها.

5 . خصائص المستودعات أو الأماكن المطلوب توفير وسائل ومعدات المناولة لها من حيث المساحات والارتفاعات والممرات المجهزة لها، وما إذا كانت مخازن من طابق واحد أم عدة طوابق.

6 . مدي توافر العنصر البشري المطلوب لتشغيل وسائل ومعدات المناولة بالكفاءة المطلوبة، وأيضا مدى وفرة معدات الأمن والسلامة اللازمة للحفاظ على العاملين على هذه المعدات.

7 . الاعتمادات المالية المخصصة لتوفير وسائل ومعدات المناولة والتكاليف الرأسمالية والتشغيلية للوسائل والمعدات المتاحة.

وسائل ومعدات المناولة وتصنيفها

يمكن تصنيف أو تقسيم وسائل ومعدات المناولة وفقا لعدة معايير من أهمها ما يلي:

1 . **الغرض من عمليات المناولة:** وطبقا لهذا الغرض يمكن تقسيم عمليات المناولة إلى مناولة أثناء العمليات الإنتاجية وبعد انتهاء العمليات الإنتاجية، وعمليات المناولة لأغراض التعبئة والتغليف، وكذلك عمليات التحميل والتفريغ، وعمليات المناولة لأغراض الترتيب في أماكن التخزين والنقل بين الأماكن المختلفة.

2 . **اتجاه حركة المناولة:** وطبقا لهذا المعيار يمكن تقسيم وسائل ومعدات المناولة إلى وسائل المناولة الداخلية وهي الوسائل التي تستخدم في نقل وتحريك المواد داخل المستودعات نفسها بين الأماكن المختلفة، ووسائل المناولة الخارجية وهي الوسائل والمعدات التي تستخدم في نقل وتحريك المواد خارج أماكن تخزين المواد في المستودعات مثل التحميل والتفريغ والنقل بين خطوط الإنتاج والمستودعات.

3 . **مسافة النقل والحركة:** وطبقا لهذا لمعيار يمكن التمييز بين وسائل تحريك أو نقل المواد ولمسافات قصيرة مثل السيور المتحركة والأوناش والرافعات الشوكية، ووسائل النقل لمسافات طويلة مثل الشاحنات والسفن والطائرات والقطارات وغيرها.

4 . **تكنولوجيا المناولة:** وطبقا لهذا المعيار يمكن التمييز بين وسائل المناولة التقليدية أو اليدوية البسيطة، ووسائل المناولة الميكانيكية والكهربائية المتطورة.

5 . **طبيعة وخصائص وسائل ومعدات المناولة:** وطبقا لهذا المعيار يمكن التمييز بين وسائل المناولة الأرضية المتحركة على عجلات ووسائل المناولة الأرضية ثابتة الحركة أو المسارات ووسائل المناولة الرأسية أو العمودية مثل المصاعد والرافعات.

وفي هذه الوحدة سوف تتم مناقشة أهم وسائل ومعدات المناولة المستخدمة في تحريك ونقل المواد سواء داخل المستودعات أو خارجها بغض النظر عن المعيار المستخدم في تصنيفها وذلك حتى يتمكن المتدرب من التعرف على هذه الوسائل والمعدات من حيث الخصائص والحالات التي تستخدم فيها.

وسائل ومعدات المناولة*

ويمكن تقسيم وسائل المناولة إلى خارجية وداخلية:

أ. وسائل المناولة الخارجية :

وهي المعدات التي تستخدم خارج أماكن استلام وتخزين المواد في المستودعات.

1 . **الأوناش الكبيرة** ذات الأوزان الضخمة على أرصفة الموانئ والقطارات وتستخدم في تحميل وتنزيل الحاويات والشحنات الكبيرة والمعدات والسيارات.

2 . **الأوناش المتحركة** على عجلات وتستخدم في تنزيل وتحميل الحمولات الكبيرة والمتوسطة وتستخدم غالبا في مصانع الحديد والصلب والمصانع التي تنتج الآلات والمعدات ولهذه الأوناش أنواع وطاقات مختلفة لتتمكن من التعامل مع الأوزان المتنوعة سواء كانت ثقيلة أو متوسطة.

3 . **السيارات:** وللسيارات أيضا أنواع مختلفة قادرة على حمل أوزان مختلفة فهناك سيارات النقل الخفيف البيك أب (الونيتات) وسيارات نقل الأوزان المتوسطة (النصف نقل) كالشاحنات المتوسطة الحجم.

وهناك سيارات النقل الثقيل كاللوريات والمقطورات والقلابات.

4 . **السيور الكبيرة المتحركة** ومنها الأفقي ومنها المائل وتستخدم في تحريك ونقل المواد المستخدمة في الإنتاج كتلك التي تستخدم في نقل الصخور في مصانع الإسمنت والحديد كما تستخدم في نقل الآلات على خطوط الإنتاج كما يحدث في مصانع السيارات والآلات والمعدات في المطارات.

5 . **الأنابيب الضخمة** كخطوط أنابيب البترول التي تستخدم في نقل الزيت الخام من مناطق إنتاجه إلى أماكن التصدير.

6 . **السفن والقطارات والطائرات** وهي على أشكال وبطاقات وإمكانيات متعددة تستعمل في نقل المواد لمساحات بعيدة من أماكن إنتاجها إلى أماكن بيعها واستخدامها.

---

* يعتمد هذا الجزء على المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الوحدة الثالثة من الحقيبة الأولى "إجراءات التخزين"، الطبعة الأولى

ب. وسائل أو معدات المناولة الداخلية:

وهي تلك التي تستخدم داخل المستودعات وأماكن تخزين المواد.

1 . **العربات اليدوية:** وهي عبارة عن عربات صغيرة وتتحرك على عجلات وتستخدم في تحريك الأوزان الصغيرة والمتوسطة التي يستطيع العامل تحريكها بمفرده (انظر الشكل رقم 1).

2 . **العربات الميكانيكية (الهيدروليكية)** وهى تشبه العربات اليدوية ذات الأربع عجلات باستثناء أن سطحها مفرغ من الوسط على شكل شوكة أو حرف (U) بالإنجليزية ويمكن رفع سطحها أو تنزيله بواسطة تحريك مقبضها إلى أعلى وإلى أسفل بواسطة العامل وتستخدم في نقل العبوات الصغيرة والمتوسطة المحمولة على طلبيات (انظر الشكل رقم 2).

3 . **العربات الكهربائية** وتختلف عن النوعين السابقين في أنه يتم رفعها وتنزيلها وتحريكها بواسطة الكهرباء حيث يتم توصيلها بمصدر التيار الكهربائي أثناء عدم استخدامها ليتم شحن بطارياتها ومن ثم استخدامها بعذ ذلك في نقل وتحريك الصناديق والحاويات المتوسطة الحجم كما يمكنها رفع الشحنات إلى أعلى ووضعها على الرفوف ويتم تحريكها واستخدامها عن طريق الضغط على مفاتيح (أزرار) مثبتة على مقبضها.

4 . **الرافعات الشوكية** ولها عدة أنواع منها ما يتحرك بالطاقة الكهربائية وهى تستخدم داخل المستودعات لنقل المواد من أماكن الاستلام إلى داخل المستودع ووضعها على الرفوف في أماكنها المحددة وهذه الرافعات تعمل على بطاريات يتم شحنها عن طريق توصيلها بمصدر التيار الكهربائي في حالة عدم استخدامها وعند إتمام الشحن يجري استخدامها وتتميز هذه الرافعات بقدرتها على الحركة والمناورة داخل ممرات المستودعات ويوجد منها أنواع مختلفة قادرة على حمل وتحريك ورفع أوزان مختلفة (انظر الشكل رقم 3).

والنوع الثاني من الرافعات الشوكية يتحرك بالوقود وعجلاته أكبر وهذا النوع أيضا ذو طاقات حمل متعددة وغالبا ما يستخدم خارج المستودع أي للنقل من المستودع إلى الأقسام المختلفة للمنشأة (انظر الشكل رقم 4) ويحتاج العاملون إلى تدريب على الرافعات الشوكية على كيفية قيادتها والمناورة بها بين الممرات كما يحتاجون إلى التدريب على رفع الحمولات ووضعها عل الرفوف خصوصا أن هناك ارتفاعات قصوى لا يجوز تجاوزها منعاً لانقلاب الرافعة لأن قدرة الرافعة على رفع الحمولة إلى مسافة معينة تتناسب مع وزن الشحنة وحجمها.

5 ـ **السيور المائلة والأفقية**: وهى تستعمل في نقل حاويات المواد من منطقة الاستلام إلى داخل المستودع ومن داخل المستودع إلى مكان تسليم أو صرف المواد ، أما السيور المائلة فتستعمل في نقل المواد من أرضيات المستودع إلى دور الميزانين وبالعكس والميزانين هو دور متوسط بين الأرض والدور الأول وارتفاعه حوالي مترين ويحتوي رفوفاً وأماكن تخزين للمواد المتوسطة أو الصغيرة الحجم.

6 ـ **الأوناش التي تتحرك أوتوماتيكيا**: تتصف بعض المستودعات الحديثة بمواصفات فنية عالية حيث يتم تصميمها وتجهيزها بحيث تتم عمليات التخزين بطريقة آلية كاملة. وفي هذا النوع من المستودعات يتم استلام الشحنات في منطقة الاستلام وتدخل المعلومات الخاصة بالشحنة إلى نظام الحاسب الآلي لتحديد مكان تخزين الشحنة المستلمة ثم ستتحرك الشحنة أتوماتيكيا على سير لداخل المستودع ومن ثم يتحرك ونش على سكة حديد بين الرفوف ويقوم بالتقاط الشحنة ورفعها إلى مستوى مكان التخزين (الرف) المحدد ويتحرك في اتجاه مكان التخزين ويقوم بوضع الشحنة على المكان الذي حدده الحاسب الآلي.

وعند الرغبة في صرف كمية من بند معين من المستودع يتم إدخال المعلومات الخاصة بالصنف والكمية المطلوبة منه إلى نظام الحاسب الآلي الذي بموجبه سيتحرك الونش إلى مكان تخزين الصنف ويقوم بالتقاط حاوياته من مكان تخزينه ويحضرها إلى مكان صرف المواد عن طريق وضعها على السير المتحرك الذي ينقلها إلى مكان الصرف وغالبا ما تكون المستودعات المجهزة بهذه الطريقة مستودعات عالية الارتفاع يصعب على الرافعات الشوكية الوصول إلى أماكن تخزينها المرتفعة فقد يصل ارتفاعها إلى 20م وتكون رفوفها مرتفعة لهذا تكون الأوناش ذات مواصفات معينة قادرة على الوصول إلى هذه المستويات العالية لأماكن تخزين المواد.

7 ـ **السلالم**: وهى تستخدم في وضع بعض البنود وتنزيلها من على الرفوف في المستودع ويوجد منها عدة أنواع:

- السلم ذو الدرجتين أو ثلاث وتستخدم في الوصول إلى الرفوف الدنيا.
- السلم المتحرك على عجلات Step Stool وكما هو مبين في الشكل رقم (5) يشبه الكرسي الدائري وله عجلات ويستخدم في وضع وتنزيل المواد الخفيفة على الرفوف التي تزيد قليلا عن ارتفاع العامل.
- السلم والدرجات المتعددة ويستخدم للوصول إلى الرفوف وأماكن التخزين العالية (شكل رقم 6).

ويجب تدريب العاملين على اختيار السلالم المناسبة ومراقبتهم أثناء استعمالها منعا للحوادث



شكل رقم (1)



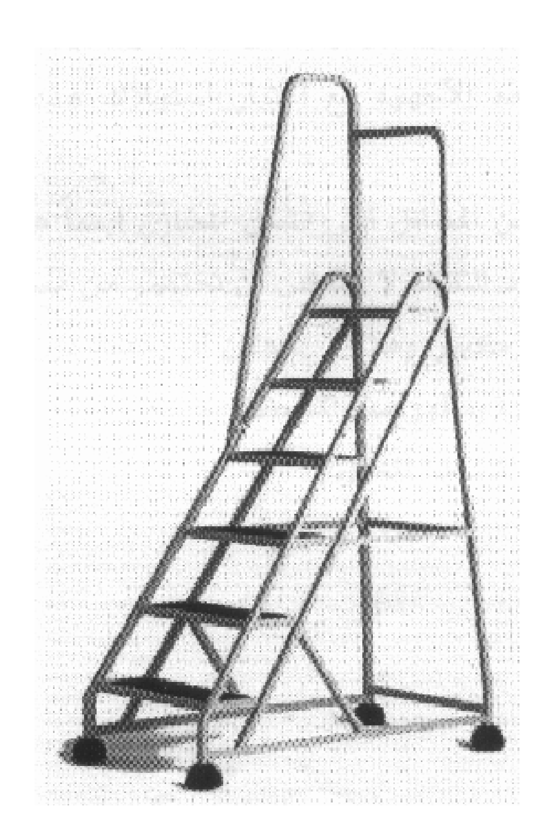
شكل رقم (2)



شكل رقم (3)



شكل رقم (4)



شكل رقم (5)



شكل رقم (6)

فوائد وأهداف استخدام المناولة الآلية

1 ـ نقل ومناولة الحمولات الثقيلة التي يصعب نقلها باليد فمن المعروف أن للإنسان طاقة محددة على رفع الأوزان الثقيلة وأن استخدام آلة مناولة واحدة تغني عن استخدام عدد كبير من العاملين لنقل نفس الشحنة أو الوزن كما يمنع الحوادث والإصابات التي قد يتعرض لها العمال أثناء نقل الشحنات والأوزان الثقيلة.

2 ـ **اختصار الوقت**: تستطيع وسائل المناولة أن تنقل وترفع الكميات ذات الأحجام الكبيرة بسرعة أكبر مما يمكن أن تؤديه المناولة اليدوية وبصرف النظر عن عنصر النفقة ، فإن الوقت عنصر هام في جميع الظروف وبخاصة عند نقل شحنات المواد الأساسية من المخازن إلى الورش الصناعية وإذا كان على المخازن تحميل كمية كبيرة من هذه المواد والسلع عن طريق أجهزة المناولة فإن مسألة الوقت هامة جداً حتى لا يتأخر التسليم.

3 ـ **اختصار العمل**: فمن وجهة نظر النفقة يكون ذلك أهم اعتبار إذا نظرنا إلى المناولة الآلية ، ومن الواضح أن استخدام أجهزة المناولة سوف يوفر عمال المناولة وهنا يجب ملاحظة أن تكلفة العمل أعلى

بكثير من تكلفة تشغيل هذه الأجهزة مع اعتبار استهلاك هذه الأجهزة والوقود وقطع الغيار والقوى المحركة.

4 - اختصار المساحات: ومن المسائل التي تشغل المخازن أيضا هي استخدام المساحات أحسن استخدام ممكن فبالنسبة للمواد الثقيلة لا يمكن أن نختصر من مساحة المواد المخزونة إلا إذا وضعت المواد فوق بعضها إلى ارتفاع كبير، وهذا لا يمكن أن يحدث دون الاعتماد على مساحات وطرق وممرات لكي تسير فيها الأجهزة. وتظهر هذه المشكلة بشكل أوضح هنا عن المناولة اليدوية إلا أنه يمكن أن تعوضها مزايا اختصار المساحة المطلوبة.

الإشراف على تنزيل وتحميل المواد

أ) تنزيل الشحنات الواردة

1 - قبل البدء في عملية تنزيل أي شحنة واردة يتأكد مأمور المستودع المختص بالإشراف على تنزيل وتحميل الشحنات الواردة من أن الشحنة الواردة تخص المنشأة عن طريق فحص المستندات المصاحبة للشحنة.

2 - إذا كانت الناقلة أو الحاوية التي تحتوي على الشحنة الواردة مختومة بالشمع أو بالرصاص عليه أن يتأكد من سلامة تلك الأختام قبل المباشرة في تنزيل الشحنة وذلك لضمان أنه لم يتم فتح الحاويات أوالعبث بمحتوياتها.

3 - يكشف مبدئيا على الشحنة ليتأكد أنها مطابقة لما ورد في المستندات المرفقة معها.

4 - يوجه العمال إلى استخدام وسيلة المناولة المناسبة لتنزيل الشحنة الواردة ووضعها في مكان الفحص والاستلام تمهيدا لفحصها واستلامها من قبل المختصين بقسم الاستلام.

5 - يطلب إلى العمال توخي الحرص في مناولة المواد الثقيلة ووضعها على طبليات (إذا لم تكن أساساً موضوعة على طبليات من قبل الموردين) وكذلك الحرص في مناولة المواد القابلة للكسر، وعدم تجاوز الارتفاعات أو الحمولات المحددة للعربات أو الرافعات الشوكية وذلك منعا للحوادث التي قد تنتج عن تلك التجاوزات.

6 - يحرص على السلامة الشخصية للعاملين عن طريق ملاحظة حمل الأوزان الثقيلة بحيث يكون وزن المادة المحمولة في حدود طاقة العامل وبطريقة سليمة لا تؤثر على سلامته أو تؤدي إلى إيذائه

ب) تحميل المواد المنصرفة من المستودع

1 . يتأكد مأمور المستودع من واقع مستندات الصرف المصاحبة للشحنة من مطابقة مواصفات وكميات البنود المصروفة فعلياً مع ما ورد في مستندات الصرف.

2 . يتأكد من استخدام الحاويات المناسبة لكل نوع من أنواع الشاحنات ويوجه العاملين إلى استخدام الحاويات المناسبة إذا وجد أن ذلك لم يتم أساسا قبل ذلك.

3 . يتأكد من إقفال الحاويات باستعمال مواد الأقفال اللازمة من أشرطة لاصقة أو معدنية أو مسامير.

4 . يتأكد من وضع المواد الثقيلة أو الكبيرة الحجم على طبليات قبل رفعها.

5 . يوجه العمال إلى استخدام وسيلة التحميل المناسبة وعدم تجاوز الحمولات أو الارتفاعات المسموح بها لكل وسيلة منعا للتجاوزات التي تؤدي إلى الحوادث.

6 . يقوم بوضع ملصقات على الحاويات التي تحتوي على مواد قابلة للكسر أو مواد خطرة لبيان ذلك، وكذلك وضع ملصقات تشير إلى الجانب المفروض أن يكون إلى الأعلى من الحاوية في حالة بعض الشحنات التي تتطلب أن يكون وضع الجهاز أو المادة المشحونة في اتجاه معين لمنع تلف الجهاز أو المادة المنقولة .

7 . يتأكد من سلامة وضع حاويات الشحنة من كراتين أو صناديق أو براميل أو غير ذلك وترتيبها بطريقة سليمة في السيارات أو الشاحنات منعا لسقوطها وتلفها.

8 . في حالة الشحنات الثقيلة كالحديد أو الإسمنت يجب التأكد من أن الشحنات لا تتجاوز حمولة الشاحنة المسموح بها من قبل الصانع أو من قبل الجهات المختصة بمراقبة أوزان الشاحنات على الطرق السريعة كذلك يتأكد من أن ارتفاع الشحنات على الشاحنات ضمن الارتفاعات المسموح بها وأن الشحنة مغطاة طبقا للمعايير المحددة من الجهات الرسمية في حالة الشحنات السائبة كمواد البناء أو مخلفاته.

9 . تثبيت الشحنات الموضوعة على مقطورات مفتوحة بواسطة الحبال أو وضع الشبكة عليها أو أية وسائل أخرى لمنع سقوط الوحدات المنقولة أثناء سير الشاحنة.

10 . يراقب العمال أثناء الحمل اليدوي لبعض الحاويات حتى يكون ذلك في حدود الأوزان التي يستطيع الشخص حملها وإذا كانت تتجاوز إمكانياته يطلب من عمال آخرين المساعدة في ذلك أو استعمال الآلات في رفع وتحريك الحاويات.

11 . يحرص على قيام العمال بنقل وتحريك المواد بطريقة سليمة بحيث لا يتركز الوزن الثقيل على منطقة الظهر منعاً للحوادث الشخصية التي تؤذي العمال، فأثناء مناولة العبوات الثقيلة يجب أن لا ينحني العامل لرفع أو التقاط العبوة بل من الممكن أن يثني ركبتيه على أن يظل ظهره مستقيما حتى لا يتركز الوزن المحمول على منطقة الظهر ويؤدي إلى إيذاء عموده الفقري، كما يجب أن يواجه الشحنة أثناء رفعها أو تنزيلها ولا يكون جسمه في حالة التواء لأن ذلك أيضا يؤثر على عموده الفقري.

12 . قد يقوم بالتوقيع على المستندات بما يفيد إشرافه على تحميل الشحنة إذا كان ذلك من متطلبات سياسة المؤسسة أو يتم إثبات ذلك في السجلات يدوياً أو آلياً حسبما هو متبع.

تدريب العاملين على وسائل المناولة

يجب تدريب رجال المناولة وخاصة المناولة الآلية وذلك لضمان الخدمة الممتازة ولتخفيض تلف الأجهزة المستخدمة أو كسر أو تلف الأصناف ذاتها أو تلف المباني تصدر المخازن تعليمات محددة إلى رجال المناولة عن نطاق عملهم ومسؤولياتهم عن الحوادث ونظرا لأن المبالغ التي استثمرت في أجهزة المناولة الآلية هي مبالغ كبيرة يمكن الاستفادة من نفقة التدريب عن طريق الأداء والتشغيل الفعال لأجهزة المناولة.

ولأجهزة المناولة طاقات حلم المواد ورفعها إلى مسافات معينة لا تتأثر فقط بوزن الشحنة المرفوعة بل بطريقة وضع الطبلية التي تحمل الشحنة على شوكتي الرافعة، فكلما كان مركز الثقل لطبلية الشحنة أبعد عن مركز الشوكتين كلما قل الارتفاع الذي يمكن رفع نفس الشحنة إليه.

وفيما يلي مثال لطاقة الرفع لرافعة شوكية تعمل بالبطارية وتقوم برفع الشحنات الموضوعة على طبليات.

وزن الشحنة	مسافة الرفع
1250 كجم	من 0 إلى 5 قدم
850 كجم	من 5 قدم إلى 8 قدم
550 كجم	

تطبيقات عملية:

ورد اتصال من أحد عملاء المنشأة إن أحد صناديق شحنة معينة وصل ومحتوياته مكسورة لسقوطه من الشاحنة . على من تقع المسؤولية في رأيك ؟

وما هي الخطوات المطلوب اتخاذها لمعالجة هذا الموضوع ومنع تكراره؟

الإجابـة:

تقع مسؤولية سقوط إحد حاويات الشحنة على مأمور المستودع أو المشرف الذي أشرف على تحميل الشحنة حيث كان من المفروض التأكد من تثبيت محتويات الشحنة بالوسائل المناسبة أو تغطية الشاحنة لمنع سقوط محتوياتها.

أما عن الخطوات الواجب اتخاذها فهي:

1 ـ استعادة الصندوق المكسور من العميل وإبداله بآخر سليم.

2 ـ رفع تقرير عن الحادثة للمستوى الإداري المناسب.

3 ـ عن طريق سجلات الشركة يتم تحديد الشخص الذي أشرف على تحميل الشحنة.

4 ـ يتم إطلاعه على ما حدث ولفت نظره إلى انتباه وعدم تكرار الإهمال في المستقبل وإلا فستتخذ ضده الإجراءات القانونية المناسبة.

5 ـ من المستحسن تعميم الحادثة على مشرفي التحميل الآخرين وحثهم على تجنب حصول مثل هذه الحوادث.

أسئلة للمناقشة:

1 ـ اذكر أهم الأسس التي يتم على أساسها اختيار معدات المناولة؟

2 ـ ما مدى أهمية تدريب العاملين على طرق ووسائل المناولة في منع الحوادث للعمال والمواد ومعدات المناولة نفسها؟

3 ـ ما هي أهمية الخطوات المطلوب القيام بها قبل تحميل أية شحنة؟

إجابات الأسئلة:

1 ـ أهم الأسس التي يتم على ، أساسها اختيار معدات المناولة هي:

المواد التي سيتم مناولتها (النوع ـ الحجم ـ الوزن).

- كتلة المواد التي سيتم مناولتها وعدد مرات تحريكها.
- المسافة التي ستحمل إليها المادة.
- المعوقات الطبيعية مثل ارتفاع سقف المستودع تحمل الأرضية، الحدود القصوى لحمولة المصاعد والرافعات.
- معدات المناولة الموجودة حاليا في الاستخدام وتلك الموجودة ولكنها غير مستخدمة.
- معدات السلامة التي تمنع الحوادث والإصابات للعاملين على معدات المناولة.

2 ـ يعتبر تدريب العاملين على معدات ووسائل المناولة أمراً ضرورياً لمنع الحوادث للمواد المنقولة وللعمال أنفسهم فلكل وسيلة مناولة طاقة حمل أيضا كما أن قدرتها على رفع الأوزان إلى ارتفاعات معينة أيضا تعتمد على وزن المادة المرفوعة من ناحية وعلى طريقة ومكان وضع الحمولة على الرافعة الشوكية مثلا كما أن قيادة الرافعات والمناورة بها بين ممرات المستودعات أو تحريك الأوناش ورفع الشحنات بها تحتاج إلى مهارات معينة لا يمكن اكتسابها إلا عن طريق التدريب لمدة معينة حتى يتم التأكد من أن العاملين على هذه المعدات أصبحوا ملمين بإمكانيات المعدات التي يستعملونها وبالطرق السليمة لاستخدامها.

كما أنه من المهم أن يتم تدريب العاملين على الطريقة السليمة لرفع الشحنات يدوياً لكي لا يتأذى العمود الفقري للعامل الذي يرفع بطريقة خاطئة، فحتى مع الأوزان المتوسطة إذا رفع العامل المادة بطريقة خاطئة يكون فيها التركيز على عموده الفقري فإن ذلك قد يؤد إلى إصابته بانزلاق غضروفي ولهذا فتدريب العامين على مناولة المواد والمعدات أمر مهم لتجنب إصابتهم أو تلف المواد التي يحركونها أو وسائل المناولة التي يستعملونها.

3 ـ أهم الخطوات المطلوب القيام بها قبل تحميل أية شحنة.

- ❑ التأكد من خلال المستندات المرفقة بالشحنة من مطابقة نوع وعدد الوحدات في الشحنة مع ما ورد في المستندات.
- ❑ التأكد من استخدام الحاويات المناسبة للمواد المراد تحميلها وإقفالها باستخدام مواد الإقفال المناسبة.
- ❑ التأكد من وضع المواد ثقيلة الوزن على طبليات قبل رفعها.
- ❑ توجيه العمال إلى استخدام وسيلة النقل المناسبة وعدم تجاوز الحمولات أو الارتفاعات المسموح بها لكل وسيلة منعا للحوادث.
- ❑ وضع ملصقات على الحاويات التي تحتوي مواداً قابلة للكسر أو مواداً خطرة.
- ❑ التأكد من سلامة ترتيب حاويات الشحنة بطريقة سليمة في السيارات أو الشاحنات منعاً لسقوطها.
- ❑ التأكد من عدم تجاوز وزن الشحنة المنقولة الوزن المسموح به للناقلة.
- ❑ مراقبة العمال أثناء تحريك ونقل المواد أو المعدات يدويا وإرشادهم إلى الطريقة الصحيحة لرفع المواد منعا لإصابتهم بأذى.



تنظيم المخزون

التصرف في المخلفات والمخزون الراكد



8

الجدارة: توفير البيانات عن المخلفات والأصناف الزائدة عن الحاجة والمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتصرف فيها.

الأهداف:

1 ـ التعرف على أسس تصنيف المخلفات والمخزون الراكد.

2 ـ تفهم مراحل وإجراءات التصرف في الأصناف الزائدة عن الحاجة.

3 ـ التعرف على أهم المستندات المصاحبة للمخلفات والمخزون الراكد وكيفية استكمال بياناتها.

2 ـ تفهم سياسات وإجراءات البيع بالمزاد.

متطلبات الجدارة: أن يكون المتدرب قد أنهى جميع الوحدات السابقة حول تنظيم المخزون.

مستوى الأداء المطلوب: أن لا تقل نسبة إتقان المتدرب بهذه الجدارة عن 90٪.

الوقت المتوقع للتدريب: 4 ساعات

الوسائل المساعدة:

1 ـ زيارة ميدانية لأحد المخازن الكبرى أو موقع أحد المزادات العلنية.

2 ـ نماذج من المستندات المصاحبة للتصرف في المخلفات للتدريب على استكمالها وتتبع دورتها.

مقدمــــة

تعاني الكثير من المنشآت من مشكلة المخلفات وبواقي الإنتاج والمخزون الراكد. ويطلق لفظ المخزون على الأصناف الزائدة عن حاجة الاستخدام الفعلي في المنشأة وأيضًا الأصناف التي أصابها التلف والتقادم وبواقي ومخلفات الإنتاج ، كما يستخدم لفظ المخزون الراكد بالنسبة للأصناف التي انتهت فترة صلاحيتها للاستخدام ، وأيضًا الأصناف التي تطول فترة تخزينها دون حركة أو طلب عليها

وفي هذه الوحدة يتم تناول أنواع المخلفات والمخزون الراكد وأسبابه ومؤشرات الكشف عنه ومراحل وإجراءات التصرف فيه وأهم المستندات المصاحبة لذلك.

أنواع المخزون الراكد

يمكن التفرقة بوضوح بين الأنواع التالية من المخزون الراكد:

1 ـ **المواد الزائدة عن الحاجة**. ويقصد بها المواد الزائدة عن الحاجة الفعلية للاستخدام بالمنشأة أو في الغرض المحدد لها ، وتلك التي لا يتوقع استخدامها خلال الفترة القادمة وأيضًا الأصناف التي تم شراؤها لأغراض خاصة لم تعد قائمة أصبحت المنشأة في غير حاجة إلى الرصيد المتبقي منها.

2 ـ **المواد والأصناف المتقادمة**. وهي المواد والأصناف التي ما زالت صالحة للاستخدام من الناحية الفنية ولكنها لم تعد مطلوبة من قبل الجهات المستخدمة نتيجة التقدم التقني وظهور أصناف بديلة لها بمواصفات أفضل أو بتكلفة أقل.

3 ـ **المواد والأصناف التي تحول الطلب عنها**. وهي الأصناف التي ما زالت بحالة جيدة ولكن حدث تحول أو ركود في الطلب عليها بسبب تغير أذواق ورغبات المشترين بشأنها نتيجة ظهور سلع منافسة محلية أو مستوردة بتكلفة أقل أو جودة أفضل أو استخدامات أكثر.

4 ـ **المخلفات وبواقي الإنتاج**. وتشمل الأصناف التي لم يعد هناك حاجة إلى الاستفادة منها وتلك التي تحتاج إلى إصلاح مثل الآلات والمعدات والأثاث والتجهيزات ، كما تشمل عوادم التشغيل والفضلات الصناعية والهالك من الخامات المعيبة والأصناف التي تتخلف عن فك العبوات والصناديق وغيرها. وبصفة عامة فإنه يمكن تصنيف المخلفات والمخزون الراكد إلى قسمين رئيسين هما:

أ. المخلفات وما في حكمها ، وهذه بدورها تنقسم إلى ثلاثة أقسام هي:

1. **مخلفات ذات قيمة** . وهي التي يتقرر إصلاحها بهدف إعادتها للمستودعات لحين الطلب عليها أو التي يمكن بيعها لجهات أخرى بحالتها التي هي عليها.

2. **الخردة** . وهي التي تعتبر في حكم المستهلكة ولا يحتمل الاستفادة من إصلاحها لإعادة الاستفادة منها في المنشأة التي توجد بها.

3. **عوادم التشغيل** . وهي الأصناف المتخلفة من التشغيل نتيجة تلف أو عيوب في عملية التصنيع.

ب. المواد الزائدة عن الحاجة ، وهذه أيضًا تنقسم إلى ثلاثة أقسام هي:

1. مواد يزيد المخزون منها عن معدل الاستهلاك العادي المتوقع لأكثر من سنتين.
2. مواد كانت مخزنة لأغراض أو أسباب خاصة ثم زالت هذه الأسباب.
3. مواد مخزنة ولا يحتمل استعمالها مستقبلا.

علاقة المستودعات بالأصناف التالفة أو المعيبة

تتحمل المستودعات في كثير من الحالات مسؤوليية تلف بعض الأصناف أو وجود عيوب بها نتيجة القصور في اتباع أسس وتعليمات وشروط التخزين السليم ، ومن أهم الأسباب ذات الصلة بالعمليات المخزنية ما يلي:

1. تكدس الرصات رأسيًا فوق بعضها أكثر من اللازم.
2. زيادة كميات المخزون بالمستودعات عن طاقتها التخزينية.
3. عدم اتباع التعليمات والإجراءات والقواعد المخزنية السليمة.
4. الإهمال في توفير التجهيزات المخزنية اللازمة للمحافظة على سلامة خواص وجودة المواد.
5. عدم صيانة مباني المستودعات بشكل دوري مما قد يؤدي إلى حدوث بعض المخاطر مثل تسرب المياه أو دخول حشرات تؤدي إلى إصابة المواد المخزنية بالتلف.
6. عدم الاهتمام بنظافة المستودعات مما قد يسبب تلوثاً لبعض الأصناف.
7. انخفاض مستوى أداء العاملين بالمستودعات ونقص التدريب اللازم لهم.
8. سوء استخدام وسائل ومعدات المناولة أو استخدام معدات لا تتناسب مع طبيعة وخصائص المواد المخزنية.

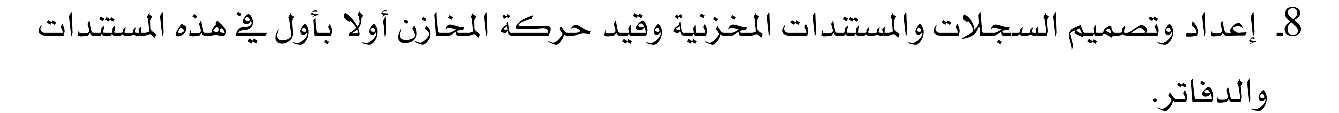
9. الإهمال في أداء أعمال الرقابة على المخزن مما قد يؤدي إلى تجاوز بعض الأصناف الحدود المسموح بها.

10. ارتكاب بعض الأخطاء في عمليات الصرف والتحميل مثل التأخير في الصرف أو سوء عمليات التحميل وغيرها من الأسباب التي قد تؤدي إلى حدوث تلف في بعض الأصناف.

معالجة مشكلة المخزون الراكد

إن المشكلة الحقيقية ليست في التخلص من المخزون الراكد ، وإنما في كيفية تجنب حدوثه، ومن ثم يبقي التساؤل الرئيس هو كيف يمكن منع تراكم المخزون أو تلف الأصناف المخزنية؟ ومما لا شك فيه أن تراكم المخزون أو تلفه يكون نتيجة حتمية للقصور في اتباع الأساليب السليمة في الشراء والتخزين معًا. ومن ثم فإن العلاج يكمن في اتباع الأساليب العلمية للشراء والتخزين وما يرتبط بها من سياسات وإجراءات وأنشطة ومتطلبات مادية وبشرية. وفيما يلي مجموعة من الإرشادات التي يتوقع أن تسهم بشكل مباشر في تدني أو على الأقل تخفيض حجم المخزون الراكد والتالف:

1. خفض الاستثمار في المخزون بقدر الإمكان تجنبًا لمخاطر التخزين وتحقيقًا لأكبر عائد اقتصادي ممكن.
2. تقدير الاحتياجات المختلفة بالطرق العلمية وبما يتناسب مع جداول الإنتاج واحتياجات الجهات الطالبة.
3. تحديد مواصفات جودة هذه الاحتياجات بما يتناسب ومستوى الجودة المطلوب والالتزام بهذه المواصفات عند الشراء.
4. استخدام الأسلوب العلمي في فحص الأصناف الواردة والتأكد من مطابقة المواصفات الفعلية للمواصفات المحددة.
5. تخطيط وتنظيم المخازن منعًا لتكرار الشراء وتكدس الأصناف بالمخازن وتعرضها للتراكم والركود.
6. توفير أوعية التخزين ومعدات مناولة المواد وتهيئة الظروف المناخية الملائمة للتخزين حفاظًا على الأصناف من التلف.
7. تصنيف الأصناف وترميزها وتحديد مواقعها حتى يسهل التعرف عليها بسرعة أثناء عمليات الإضافة والصرف.



8. إعداد وتصميم السجلات والمستندات المخزنية وقيد حركة المخازن أولا بأول في هذه المستندات والدفاتر.

9- استخدام الأسلوب العلمي في تخطيط المخزون وتحديد مستويات التخزين وتحديد كمية المخزون الاستراتيجي والاحتياطي والحد الأعلى للتخزين.

10- تصنيف المخزون إلى مجموعات طبقًا لأهمية المستخدم من هذه الأصناف وتحديد أولويات الرقابة على المخزون.

11- استخدام الأسلوب العلمي في تحقيق رقابة فعالة على المخزون بتحديد الكمية الاقتصادية للطلب وتحديد نقطة إعادة الطلب.

12- الجرد الفعلي لموجودات المخازن وإجراء المراجعة الدورية والمستمرة ، لأرصدة الأصناف لاكتشاف الأصناف الراكدة والتالفة والتخلص منها.

13- الاهتمام بنشاط التخزين وتزويده بعناصر من ذوي الكفاءات العالية حتى يمكن القيام بالعمليات والإجراءات المخزنية وتأدية هذه الخدمة بكفاءة تتناسب وأهمية هذا النشاط.

مراحل التصرف في المخلفات والمخزون الراكد

أ. تجميع البيانات:

تتلخص مصادر البيانات المتعلقة بالمخلفات والمواد الزائدة عن الحاجة والمستغنى عنها وما في حكمها فيما يلي:

1. كشوف الجرد السنوي.
2. المذكرات والتقارير الدورية عن حركة المخزون.

ويقوم قسم أو وحدة مراقبة المخزون بدراسة بنود المخزون وإبداء الملحوظات المخزينة قرين كل بند من حيث مدة التخزين ودورات بعض المواد ومتوسط استهلاكها السنوي وما إلى ذلك. وتعرض الكشوف وعليها الملحوظات المخزنية على الإدارات والأقسام المختصة لإبداء الرأي الفني والتقديرات المستقبلية للاستهلاك واحتمالات استعمال بعض المواد.

ب. دراسة وتحليل البيانات:

تقسم الكشوف المعدة حسب الملحوظات المخزنية والفنية السابقة حسب الأنواع التالية للمخلفات والمخزون الراكد:

1. مخلفات ذات قيمة.
2. الخردة.
3. عوادم التشغيل.
4. مواد انتفى الغرض من استعمالها.
5. مواد غير محتمل استعمالها مستقبلا.
6. أدوات ومهمات مستغنى عنها.

ويتم تشكيل لجنة فنية تمثل الأقسام الفنية المختصة لمراجعة الكشوف والتأشيرات وإبداء الملحوظات الفنية المتعلقة ببعض المواد والمهمات والمعدات المدونة بالكشوف وتقوم اللجنة فيما بينها بالتوصل إلى توصيات مبدئية بشأن هذه الأصناف.

جـ . اتخاذ القرارات:

1 ـ بالنسبة للمخلفات ذات القيمة والتي تحتاج إلى إصلاح يقرر الفنيون إمكان إصلاحها سواء داخليًا أو خارجيًا و تتخذ الإجراءات اللازمة لذلك وفقًا للنظام المتبع بالمنشأة ، مع الإشارة إلى ذلك في المستندات والبطاقات المخزنية سواء عند خروج المواد من المستودعات (الصرف) أو عند دخولها إلى المستودعات (الاستلام). ويشترط لقبول المخلفات ذات القيمة بالمستودعات أن تكون صالحة للاستعمال أو تحدد الأغراض التي يمكن أن تستخدم فيها.

2 ـ يتم تقييم المخلفات ذات القيمة على أساس نسبة صلاحيتها إلى مثيلاتها من المعدات الجديدة ويراعى عمل بطاقة خاصة للصنف إذا أضيفت بالمستودعات بقيمة منخفضة ، أما إذا أضيفت هذه المخلفات بقيمة مثيلة للأصناف الجديدة فيتم قيدها في البطاقة الأصلية للصنف.

3 ـ بالنسبة للأصناف التي يقرر الفنيون إمكان استعمالها ثانية بحالتها التي عليها فيصدر بشأنها تعميم بإعطاء الأولوية لصرفها وعدم رفض أي جهة استعمالها إلا لأسباب جوهرية.

4 ـ في حالة تعذر إصلاح بعض المواد والمعدات فمن الضروري فصل الأجزاء غير الحديدية لبيعها كخردة ، وإذا لم يتيسر فصل هذه الأجزاء يجب أخذ ذلك في الاعتبار عند اتخاذ قرار التصرف في هذه المواد أو المعدات.

5 ـ بالنسبة للخردة فيتم تجميعها من المخازن المختلفة وتخصص مساحة مناسبة لتشوينها على أن يراعى إحداث نوع من التجانس في مواد الخردة عند تشوينها بقدر الإمكان حتى يمكن معاينتها وتقييمها والتصرف فيها.

6 ـ بالنسبة لعوادم التشغيل يتم إخطار الإدارات المعنية بمثل هذه المواد لاحتمال استعمال بعضها أو تقرير إجراء تعديل عليها ، فإن لم تصلح لذلك فتشون أو تخزن في أماكن مستقلة حتى يتم التصرف فيها على فترات وحسب كمية وقيمة العوادم المنتجة. على أنه في حالة طرحها للبيع ينبغي إيضاح حالتها التي عليها وإن أمكن إجراء فرزلها وتقسيمها إلى درجات فإن مثل هذا الإجراء يرفع من قيمتها ويسهل التصرف فيها وبيعها.

7 ـ بالنسبة للمواد الزائدة عن الحاجة أو المستغنى عنها فيتم تجميعها سنويًا وعزلها وتخزينها في مستودع مستقل أو في أماكن خاصة داخل كل مستودع أو في جزء من أحد المستودعات التي تتواجد فيها معظم المواد.

8 ـ تجمع كشوف المواد التي لا يحتمل استعمالها مستقبلا أو التي انتفى الغرض من استعمالها أو التي سبق أن عرضت ضمن المهمات الزائدة عن الحاجة ولم تطلب من الإدارات والأقسام التي عرضت عليها ضمن المواد والمهمات المقرر بيعها. أما بالنسبة للمواد التي يزيد مخزونها عن معدل الاستهلاك العادي المنتظر لأكثر من سنتين ويسهل تعويض وتدبير الكميات بسهولة ويسر وبتكلفة مناسبة فإن مثل هذه المواد تُضم إلى الكشوف التي يتم عرض محتوياتها للبيع. وقد ترى اللجنة الفنية أن بعض المواد ليس لها قيمة تذكر إذا عرضت للبيع وعليه فهي تقرر إتلافها ، فتعد تقريرًا تبدي فيه أسباب ومبررات هذا الرأي حيث يعتمد من رئيس الجهاز الفني ويعرض على السلطة العليا للاعتماد النهائي.

د ـ التعليمات وإجراءات التنفيذ والمتابعة :

1 ـ يجب على كل من يكلف بعمل من الأعمال الخاصة بالتصرف في المخلفات وما في حكمها أن يكون ملمًا بأحكام ونظام العمل المعتمد في هذا الشأن.

2 ـ يحرر قسم أو وحدة مراقبة المخزون أوامر التسليم إلى المشترين الذين رسا عليهم المزاد وفق محاضر وقرارات اللجنة حيث يقوم مأمور المستودع بإصدار مستندات الصرف اللازمة. وفيما يلي دورة نموذج أمر التسليم (نموذج رقم 1)

- يحرره الكاتب المختص بمراقبة المخزون من أصل وأربعة نسخ.
- يسلم للمشتري نسخة واحدة ويحتفظ قسم أو وحدة مراقبة المخزون بنسخة في ملف خاص مسلسل.
- يسلم أصل ونسختين إلى مأمور المستودع المختص.
- لمأمور المستودع التأشير على الأصل والنسختين برقم سند الصرف وتاريخه ويحتفظ هو بالأصل ويعيد نسخة إلى قسم المشتريات للقيد بسجل مبيعات المخلفات وترسل النسخة الأخرى إلى قسم مراقبة المخزون مؤشرًا عليها بالصرف وترفق بالنسخة الأولى.
- بالنسبة للمواد والمهمات التي يتقرر إتلافها فتعتمد محاضر اللجنة الفنية المختصة بها من سلطة الاعتماد حسب قيمة وأهمية هذه المواد وتتبع في هذه الحالة جميع الإجراءات المخزنية والمحاسبية اللازمة لصرف هذه المواد والمهمات.

- تتم متابعة أعمال اللجان والقرارات المتخذة حيال كل صفقة من خلال سجل محاضر الجلسات والاجتماعات الخاصة بالمخلفات وما في حكمها كما يمسك سجل للمتابعة وآخر لمبيعات المخلفات وما في حكمها.

نموذج رقم (1)

أمر تسليم رقم: ---------------------

إلى مستودع: ---------------------------------

المشـــــتري: --

تاريخ قرار اللجنة: ---------------------------- رقم المحضر: -------------------------

علمًا بأن المشتري قد سدد قيمة المواد المبينة أدناه بموجب سند قبض رقم ------- بتاريخ -----

رقم الصنف	مواصفات الصنف	الوحدة	الكمية	ملاحظـــــات

قسم مراقبة المخزون	سلمت الأصناف بموجب سند	قيدت بسجل مبيعات المخلفات
- - - - - - - - - - - - - - - - - - -	صرف رقم: - - - - بتاريخ / / مأمور المستودع: - - - - - - - - - - -	- - - - - - - - - - - - - - - - - - -

تنظيم سياسة وإجراءات البيع بالمزاد

1 ـ يقوم قسم أو وحدة مراقبة المخزون بحصر الكميات والأصناف المطلوب طرحها في المزاد طبقًا للتعليمات والقواعد الصادرة في هذا الشأن من الإدارة العليا للمنشأة.

2 ـ يتم الإعلان في الصحف عن تاريخ وشروط ومكان البيع بموجب كراسة مزاد يحدد فيها الأصناف المطلوب بيعها مصنفة طبقًا لجداول التصنيف المقررة بمعرفة اللجان الفنية لتصنيف المخلفات والمعتمدة من سلطات الاعتماد.

3 ـ يتم فتح المظاريف بمعرفة لجنة فتح المظاريف أو اللجنة المختصة التي يصدر بتشكيلها قرار من الإدارة العليا ، وهذه اللجنة ملزمة بإثبات كل ما يرد إليها وبصورته المقدمة بها وليس من حقها الامتناع عن إثبات أي عطاءات ترد إليها سواء بحجة أنها وردت في أظرف مفتوحة أو على غير كراسة المزاد أو بعد الميعاد...... إلخ ، على أن يثبت ذلك صراحة في محضر فتح المظاريف.

4 ـ يقوم مندوب الإدارة المالية في لجنة فتح المظاريف باستلام التأمينات النقدية أو الحوالات أو الشيكات المقدمة من المتزايدين مقابل إيصالات على أن يتم توريدها للخزينة بمجرد انتهاء جلسة المزاد.

5 ـ كل من يرغب في سداد التأمين أو زيادته بعد فتح المظاريف وقبل صدور قرار لجنة البت يقبل تأمينه بشرط إيضاح أنه سدد بعد الميعاد.

6 ـ يتم تفريغ كافة العطاءات في كشف تفريغ يعد لذلك مع ضرورة بيان أي تحفظات أو ملحوظات أوردها المتزايد في عطائه ويتم توقيع هذا الكشف بمعرفة لجنة فتح المظاريف.

7 ـ تقوم اللجنة بمراجعة كشف التفريغ للتأكد من أنه يطابق كل ما ورد في العطاءات المقدمة وأنه يحتوي على معلومات صحيحة وكاملة.

8 ـ يعرض كشف التفريغ وكافة مرفقات المزايدة على لجنة البت التي يصدر بتشكيلها قرار من الإدارة العليا وتقوم هذه اللجنة ببحث كافة الأوراق وكشف التفريغ وتصدر قرارها بتحديد أسماء من رسا عليهم المزاد والأسعار التي رست بها.

9 ـ يعرض قرار لجنة البت على الإدارة العليا لاعتماده.

10 ـ يقوم قسم المشتريات بتحرير إخطارات للعملاء يبين اسم العميل والأصناف والكميات والأسعار التي رست عليه ويوضح بهذا الإخطار كافة الشروط وأهمها:

أ ـ شروط وطريقة ومكان السداد.

ب ـ مكان تسليم البضائع والموعد المحدد لهذا التسليم.

ج ـ النص على غرامة تأخير ومصاريف تخزين عن التأخير في الاستلام عن المدة المحددة.

د ـ النص على فسخ وإجراء البيع في حالة عدم الاستلام ثم إنذاره كتابة مع تحمل كافة فروق الأسعار وأية شروط ترى الإدارات المختصة إضافتها.

11 ـ يتولى قسم المراجعة الداخلية مراجعة هذه الإخطارات قبل تصديرها إلى من رسا عليهم العطاء وتسلم صورة للجهات التالية:

أ ـ صورة للمخزن المسلم ليلتزم بما ورد في الإخطار من كميات وشروط.

ب ـ صورة لقسم المراجعة الداخلية لمتابعة ومراجعة التسليم.

ج ـ صورة لقسم المشتريات تحفظ لديه.

د ـ صورة للخزينة الموجه إليها السداد.

12 ـ تتم عملية تسليم المخلفات وما في حكمها للعملاء الذين تم إخطارهم بالترسية عليهم بحضور أعضاء اللجنة للتأكد من صحة التسليمات الفعلية ومطابقتها لما ورد بالإخطارات من حيث السعر ومدة التسليم والكميات الراسية مع ضرورة التأكد من تسديد قيمة المواد المسلمة قبل تسليمها.

ومن الجدير بالذكر أنه يجوز تشكيل لجنة دائمة لبيع المخلفات وما في حكمها تتولى اختصاصات لجنة فتح المظاريف أو لجنة البت حسب قرارات الإدارة العليا على أن تحرر محاضر مستقلة لكل عملية من هذه العمليات.

الأصناف الراكدة والمكدسة في المستودعات الحكومية

طبقًا لقواعد وإجراءات المستودعات الحكومية تعتبر الأصناف راكدة أو مكدسة وفقًا للحالات التالية:

1 ـ الأصناف التي تقادمت أو بطل استعمالها نظرًا للتطور التقني.

2 ـ الأصناف التي تم شراؤها لأغراض خاصة لم تعد قائمة.

3 ـ الأصناف التي تبقت من تنفيذ أحد المشروعات ولا تدع الحاجة إلى استبقائها.

4 ـ الأصناف المتخلفة عن عمليات الإصلاح أو التشغيل أو الترميم أو الإنتاج وغيرها.

5 ـ الأصناف غير الصالحة للاستعمال.

6 ـ الأصناف الأخرى خلاف ما سبق ذكره إذا استمر رصيدها دون حركة مدة ثلاث سنوات أو أكثر. ولا يدخل في تلك الحالات احتياطي الطوارئ وقطع الغيار وأدوات ومواد الصيانة الخاصة بالأصول المستديمة كالعدد والمعدات والآلات التي ما زالت مستخدمة.

أما عن كيفية التصرف في هذه الأصناف تحدد لائحة المستودعات الحكومية أنه يتم التصرف فيها على النحو التالي:

يقوم قسم أو وحدة مراقبة المخزون بالتعاون مع المختصين بإدارة المستودعات بحصر الأصناف الراكدة والمكدسة من واقع بطاقات مراقبة الصنف وبطاقات الصنف وإعداد بيانات بها مع إبداء التوصيات اللازمة وعرض الأمر على السلطة المالية المختصة للبت في شأنها بالبيع أو الإتلاف بعد إشعار مراكز التدريب والإعداد المهني والجهات الحكومية التي قد تستفيد منها. ويتم صرف الأصناف الراكدة والمكدسة من المستودعات بموجب طلب صرف مواد.

أسئلة للمناقشة :

1 ـ ما المقصود بالمخلفات والمخزون الراكد ؟ وما هي أهم أنواعه ومسبباته؟

2 ـ ما هي العلاقة بين العمليات المخزنية وتلف المخزون أو ركوده؟

3 ـ ما هي أهم مقترحاتك في ضوء ممارستك العملية لعلاج مشكلة تلف المخزون وركوده؟

4 ـ تناول بالشرح أهم خطوات التصرف في المخزون الراكد؟

5 ـ ما هي سياسات وإجراءات بيع الأصناف التالفة أو الراكدة بالمزاد؟

إجابات الأسئلة :

1 ـ يقصد بالمخلفات والمخزون الراكد الأصناف غير الصالحة للاستعمال أو المتخلفة عن عمليات التشغيل أو الترميم والأصناف المتقادمة وتلك التي انتفى الغرض من شرائها. وبصفة عامة يمكن تقسيم هذه الأصناف إلى مجموعتين هما المخلفات في شكل الخردة وعوادم التشغيل ، والمواد الزائدة عن الحاجة والتي انتفى الغرض من استعمالها أو لا يحتمل استعمالها مستقبلا.

ويحدث التلف وركود المخزون نتيجة مجموعة من العوامل المتعلقة بأسلوب الشراء وتقدير الاحتياجات منها ، وعوامل متعلقة بالإنتاج والعمليات الصناعية ، وأخرى تسويقية بالإضافة إلى الأسباب المتعلقة بعمليات المناولة والحفظ أو التخزين.

(لمزيد من الإيضاح انظر التفاصيل المشار إليها)

2 ـ تتحمل العمليات المخزنية مسؤوليية تلف بعض الأصناف وركودها. فقد يكون ركود المخزون نتيجة عدم الممارسة الفعالة لأنشطة مراقبة المخزون أو نتيجة الطلب بكميات أكبر من الحاجة. وكثيرًا ما يكون تلف بعض الأصناف نتيجة عدم الممارسة للعمليات السليمة في مناولتها أو نتيجة سوء حفظها داخل المستودعات وهناك عشرة أمثلة للعلاقة بين المستودعات وتلف بعض المواد أو ركودها يمكن الاستدلال منها على أثر العمليات المخزنية في تلف وركود بعض المواد.

(ارجع إلى الجزئية الخاصة بعلاقة المستودعات بالأصناف التالفة والمعيبة)

3 ـ أهم مقترحات علاج تلف المخزون وركوده.

سوف تختلف الإجابة حسب ممارسات وخبرات المتدربين ولكن يمكن الاسترشاد بالتوصيات الواردة بالوحدة حول كيفية المعالجة.

4 ـ أهم خطوات التصرف في المخزون.

تتلخص هذه الخطوات في توفير البيانات اللازمة عن الأصناف التالفة أو الراكدة وتشكل لجنة فنية لمراجعة وفحص بيانات هذه الأصناف وتصنيفها والتقدم بتوصيات أو مقترحات مبدئية بشأنها. أما القرارات التي تصدر بشأن كيفية التصرف فيها فتختلف من منشأة لأخرى حسب سياسات المنشأة ونظمها ، وإن كانت تدور في مجملها حول تعظيم الاستفادة من هذه الأصناف سواء بإصلاحها وإعادة استخدامها أو بالبيع بأعلى أسعار ممكنة.

5 ـ سياسات وإجراءات البيع بالمزاد.

يمكن الرجوع إلى التفاصيل المشار إليها بالوحدة.

المحتويـــــــــــــات

الموضوع	الصفحة
المقدمة	
تمهيد	
الوحدة التدريبية الأولى: وظيفة التخزين	1
أولا : مفهوم وظيفة التخزين وأهميتها	2
ثانيًا : مسؤوليات ومهام وظيفة التخزين	3
ثالثًا : مقومات نجاح وظيفة التخزين	5
رابعًا : أهم مشكلات ومعوقات وظيفة التخزين	7
خامسًا : مشكلة الأصناف الراكدة والمكدسة	9
أسئلة للمناقشة	11
إجابات الأسئلة	12
الوحدة التدريبية الثانية: البناء التنظيمي والعلاقات الوظيفية	14
أولا : الهيكل التنظيمي لوظيفة التخزين	15

ثانيًا: الهيكل التنظيمي لجهاز المستودعات الحكومية في المملكة - - - - - - 17
ثالثًا: العلاقة بين وظيفة التخزين والوظائف الأخرى - - - - - - - - - - - - 18
رابعًا: التنظيم الداخلي لجهاز التخزين - - - - - - - - - - - - - - - 20
خامسًا: مركزية التخزين ولامركزيته - - - - - - - - - - - - - - - 23
أسئلة للمناقشة - 27
إجابات الأسئلة - 28
الوحدة التدريبية الثالثة: أماكن التخزين و **تجهيزاتها** - - - - - - - - - - 30
مقدمة - 31
أولا: أماكن التخزين ومواصفاتها - - - - - - - - - - - - - - - - - - 31
ثانيًا: التجهيزات المخزنية - - - - - - - - - - - - - - - - - 34

تابع المحتويـــــــــــــــات

الموضوع | الصفحة

ثالثاً: الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار أماكن التخزين - - - - - - - - - 37
رابعًا: متطلبات الأمن والسلامة في المخازن - - - - - - - - - - - - - - 39
أسئلة للمناقشة - 42
إجابات الأسئلة - 43

الوحدة التدريبية الرابعة: قواعد وإجراءات المستودعات - - - - - - - - - - 45
مقدمة - 46
السياسات والإجراءات والقواعد - - - - - - - - - - - - - - - 47
أولا: تعيين أمناء ومأموري المستودعات وإجازاتهم وانتدابهم - - - - - - - - - 48
ثانيًا: تموين المستودعات - - - - - - - - - - - - - - - - - 49
ثالثًا: الاستلام والفحص - - - - - - - - - - - - - - - - - 49

رابعًا: حفظ وتخزين المواد 50
خامسًا: صرف المواد 51
سادسًا: إرجاع الأصناف إلى المستودعات والتلف والفقد 52
سابعًا: الرقابة والتفتيش على المستودعات 53
الوحدة التدريبية الخامسة: استلام وفحص المواد 55
مقدمة 56
تقسيمات استلام المواد 57
خطوات وإجراءات استلام المواد 60
إجراءات استلام الأجهزة والمعدات 67
إرجاع الأصناف إلى المستودعات الحكومية 71

تابع المحتويـــــــــــــات

الموضوع	الصفحة
إرشادات عامة في الاستلام	75
الفحص	77
أسئلة للمناقشة	85
إجابات الأسئلة	86
الوحدة التدريبية السادسة: الصرف والمناقلة بين المستودعات	87
مقدمة	88
أولا: طرق وأساليب صرف المواد والأجهزة والمعدات	88
ثانيًا: إجراءات ومستندات الصرف (نموذج عام)	90
ثالثًا: إجراءات ومستندات الصرف في المستودعات الحكومية	95
رابعًا: الهدايا والهبات والتبرعات	97

خامسًا : المناقلة بين المستودعات -- 101
سادسا : إرشادات عامة للصرف والمناقلة بين المستودعات ---------------------------- 101
أسئلة للمناقشة -- 104
إجابات الأسئلة -- 105

الوحدة التدريبية السابعة: مناولة المواد الواردة والمنصرفة ------------------------- 107
مقدمة -- 108
مفهوم مناولة المواد -- 108
أهداف النظام الجيد للمناولة --- 109
العوامل المؤثرة في اختيار وسائل المناولة ------------------------------------ 109
وسائل ومعدات المناولة وتصنيفها --- 110

تابع المحتويـــــــــــــات

الموضوع	الصفحة
فوائد وأهداف استخدام المناولة الآلية	117
الإشراف على تنزيل وتحميل المواد	118
تدريب العاملين على وسائل المناولة	121
أسئلة للمناقشة	124
إجابات الأسئلة	125
الوحدة التدريبية الثامنة: التصرف في المخلفات والمخزون الراكد	127
مقدمة	128
أنواع المخزون الراكد	128
علاقة المستودعات بالأصناف التالفة أو المعيبة	129

معالجة مشكلة المخزون الراكد - 130

مراحل التصرف في المخلفات و المخزون الراكد - 132

تنظيم سياسة وإجراءات البيع بالمزاد - 137

الأصناف الراكدة والمكدسة في المستودعات الحكومية - 139

أسئلة للمناقشة - 140

إجابات الأسئلة - 141

المحتويات